



Tero Anttila, Johanna Wallin

Rataviranomaisen velvoitteet liikenneoperaattorin suuntaan

Selvitys kansainvälisistä kokemuksista

Tero Anttila, Johanna Wallin

Rataviranomaisen velvoitteet liikenneoperaattorin suuntaan

Selvitys kansainvälisistä kokemuksista

Liikenneviraston tutkimuksia ja selvityksiä 39/2010

Liikennevirasto
Helsinki 2010

Kannen kuvat: Simo Toikkanen

Verkkojulkaisu pdf (www.liikennevirasto.fi)

ISSN-L 1798-6656

ISSN 1798-6664

ISBN 978-952-255-583-0

Liikennevirasto

PL 33

00521 HELSINKI

Puhelin 020 637 373

Tero Anttila – Johanna Wallin: Rataviranomaisen velvoitteet liikenneoperaattorin suuntaan. Selvitys kansainvälisistä kokemuksista. Liikennevirasto, rautatieosasto. Helsinki 2010. Liikenneviraston tutkimuksia ja selvityksiä 39/2010. 53 sivua ja 1 liite. ISSN-L 1798-6656, ISSN 1798-6664, ISBN 978-952-255-583-0.

Avainsanat: kilpailu, kilpailuttaminen, rataviranomainen

Tiivistelmä

Työssä on selvitetty kansainvälisiä kokemuksia radanpidosta vastaavan viranomaisen ja liikennöitsijän välisestä suhteesta sekä rataviranomaiselta vaadittavasta uudesta osaamisesta, kun markkinat vapautuvat kilpailulle. Kokemuksia on kerätty haastatteleamalla radanpidosta vastaavia viranomaisia Ruotsista, Tanskasta, Hollannista ja Iso-Britanniasta. Haastatteluissa käsiteltiin tarjouskilpailu- ja liikenteen aloittamisvaihetta, liikenteenhoitovaihetta sekä viranomaisen resursseja henkilö- ja tavaraliikenteen näkökulmista. Kokemusten perusteella juna-liikenteen sääntely kannattaa purkaa vaiheittain, jotta on mahdollisuus oppia virheistä ja kehittää prosessia.

Raportissa on esitetty kilpailuprosessin eri vaiheissa tarvittavaa osaamista ja tehtäviä toimittoja. Markkinoiden avaaminen kilpailulle muuttaa perinteisen teknisen alan markkina-lähtöiseksi. Kilpailun avaamisen myötä rataviranomaisten toimintoja on ulkoistettu ja kokonaisen henkilöstömäärä on vähentynyt. Samalla työtehtävät ovat muuttuneet ja uutta osaamista on tarvittu erityisesti ratamaksurakenteen kehittämiseen, asiakaspalveluun, aikataulusuunnitteluun, huoltojen suunnitteluun, sopimuspuolelle sekä operaattoreiden yhteyshenkilöiksi. Tarvittavan henkilöstön määrä vaihteli kohteittain.

Markkinoiden avaamisen tarkoituksena on pitkällä tähtäimellä tehostaa rautatieliikennettä ja hyödyttää joukkoliikennematkustajia ja tavaraliikenteen asiakkaita. Kilpailuttaminen onkin kokemusten mukaan tihentänyt vuorovälejä ja tehostanut ratakapasiteetin käyttöä, mikä edellyttää ratainfrastruktuurilta parempaa kuntoa ja siten rataviranomaiselta tehokkaampaa kunnossapitoa. Vaatimukset ratakapasiteetin tehokkaammasta käytöstä ovat edellyttäneet rataviranomaiselta suurempaa roolia aikataulun suunnittelussa ja yhteensovittamisessa.

Ratakapasiteetin jako vaikuttaa olennaisesti kilpailuun, minkä vuoksi yhteistyötä kilpailusta vastaavan viranomaisen kanssa täytyy tiivistää. Rataviranomainen auttaa kilpailusta vastaavaa viranomaista paitsi rautatieliikenteen toimintaympäristön määrittämisessä myös tarjousasiakirjojen valmistelussa ja tarjousten realistisuuden arvioinnissa.

Operaattoreilla tulee olla riittävästi tietoa rautatieliikenteen toimintaympäristöstä, kuten kunnossapidosta, infrahankkeista, ratakapasiteetista, nopeus- ja painorajoituksista sekä ohjeita ratakapasiteetin hakemisesta, tarjousten valmistelua varten. Kilpailun alkuvaiheessa rataviranomaiselta kuluu paljon aikaa operaattoreiden kysymyksiin vastaamiseen. Operaattoreille onkin perustettu yhteisiä foorumeita, missä vastaukset annetaan kaikille kootusti. Foorumi voi olla seminaariluonteinen tapaaminen, joka mahdollistaa tehokkaan vuoropuhelun, tai sähköinen sovellus, jonne vastaukset kootaan kaikkien nähtäville.

Rataviranomaisen ja operaattorin yhteistyön määrä liikennöintivaiheessa riippuu kilpailuttamismuodosta. Bruttomallilla kilpailutettaessa yhteydenpito on huomattavasti vähäisempää, kuin nettomallilla kilpailutettaessa. Liikennöintisopimuksen voittaneilla henkilö- ja tavaraliikenneoperaattoreilla on hyvä olla omat yhteyshenkilönsä, jotka vastaavat tietyn operaattorin tarpeista. Operaattoreiden kanssa järjestetään säännöllisiä tapaamisia koko sopimuskauden ajan.

Tero Anttila – Johanna Wallin: Banmyndighetens skyldigheter mot trafikoperatören . Utredning av internationella erfarenheter. Trafikverket, järnvägsavdelningen. Helsingfors 2010. Trafikverkets undersökningar och utredningar 39/2010. 53 sidor och 1 bilaga. ISSN-L 1798-6656, ISSN 1798-6664, ISBN 978-952-255-583-0.

Sammandrag

I detta arbete utreds de internationella erfarenheterna av relationen mellan den myndighet som svarar för banhållningen och trafikoperatören samt den nya kompetens som krävs av banmyndigheten då marknaden öppnas för konkurrens. Erfarenheterna har samlats in genom att intervjua de myndigheter som svarar för banhållningen i Sverige, Danmark, Holland och Storbritannien. Under intervjun behandlades anbudsgivningen och trafikens inledningsskede, trafikskötselskedet och myndighetens resurser ur person- och godstrafikens synvinkel sett. Erfarenheterna visar att avregleringen av tågtrafiken bör ske stegvis vilket ger möjligheter att lära sig av fel och att utveckla processen.

I rapporten beskrivs den kompetens och de uppgifter som behövs under olika faser av konkurrensprocessen per aktör. När marknaden öppnas för konkurrens ändras den traditionellt tekniska branschen till en marknadsorienterad bransch. I samband med öppnandet för konkurrens har banmyndigheternas funktioner lagts ut på entreprenad. Den totala personalstyrkan har reducerats. Samtidigt har arbetsuppgifterna förändrats och ny kompetens har behövts särskilt för utvecklingen av banavgiftsstrukturen, kundtjänsten, tidtabellplaneringen, serviceplaneringen, avtalsuppgifterna och kontaktpersonerna mot operatörerna. Behovet av personalstyrka varierade mellan olika objekt.

Syftet med att öppna marknaden för konkurrens var att på lång sikt effektivisera järnvägstrafiken och att gynna kollektivtrafikens passagerare och godstrafikens kunder. Erfarenheterna visar att konkurrensutsättningen har ökat turtätheten och effektiviserat användningen av bankapaciteten. Detta kräver bättre kondition hos baninfrastrukturen och därmed ett effektivare underhåll från banmyndighetens sida. Kraven på effektivare användning av bankapaciteten har medfört att banmyndigheten har fått en större roll vid planeringen och sampassningen av tidtabellerna.

Fördelningen av bankapacitet påverkar konkurrensen väsentligt och därför har ett tätare samarbete med den myndighet som svarar för konkurrensen varit nödvändigt. Konkurrensmyndigheten bistår banmyndigheten förutom vid definitionen av järnvägstrafikens verksamhetsmiljö även vid beredningen anbudshandlingar och vid bedömningen av realismen i anbud.

Operatörerna ska ha tillräckliga kunskaper om järnvägstrafikens verksamhetsmiljö, t.ex. underhåll, infraprojekt, bankapacitet, hastighets- och viktbegränsningar samt anvisningar om ansökan av bankapacitet för beredningen av anbud. I inledningsskedet av konkurrensen kräver svaren på operatörernas frågor mycket tid av banmyndigheten. Ett gemensamt forum har skapats för operatörerna där svaren lämnas i samlad form till alla. Forumet kan utgöras av ett möte i seminarieform vilket ger möjlighet till en effektiv dialog eller av en elektronisk applikation där svaren samlas och visas för alla.

Omfattningen på samarbetet mellan banmyndigheten och operatören i trafikeringskedet beror på konkurrensutsättningsformen. Vid konkurrensutsättningen enligt bruttomodellen är kontakterna betydligt glesare än vid konkurrensutsättning enligt nettomodellen. Den person- och godstrafikoperatör som får trafikavtalet bör helst ha en egen kontaktperson som svarar för operatörens behov. Under hela avtalsperioden ordnas regelbundna möten med operatörerna.

Tero Anttila – Johanna Wallin: The rail infrastructure body's obligations toward railway operators. Report on international experiences. Finnish Transport Agency, Railway Department. Helsinki 2010. Research reports of the Finnish Transport Agency 39/2010. 53 pages and 1 appendix. ISSN-L 1798-6656, ISSN 1798-6664, ISBN 978-952-255-583-0.

Summary

The report discusses how public bodies in charge of rail infrastructure have experienced their relationship with rail transport operators and the new kind of expertise the rail infrastructure body must master when the market opens for competition. Information was gathered through interviews with the bodies in charge of rail infrastructure in Sweden, Denmark, the Netherlands, and Great Britain. The interviews focused on the tender stage and also on the starting and operation stages of railway traffic activity as well as on the body's resources as viewed from the perspective of passenger and cargo transport operations. The experiences indicate that it is preferable to deregulate railway traffic gradually in order to be able to benefit from one's mistakes and thus enhance the overall process.

The report presents, by the relevant actor, the expertise and tasks required during the various stages of the market competition process. Opening the market to competition transforms a traditionally technical area of operations into a market-centric industry. With opening for competition, certain operations of the rail infrastructure body have been outsourced and the total number of personnel reduced. At the same time, the work tasks have changed and new experts have become required, especially for the work on development of the system of infrastructure charges, customer service, planning of timetables, and maintenance operations, as well as for the agreement processes and as contact persons vis-à-vis traffic operators. The number of personnel required varies from one state to another.

The long-term objective of the opening of the market is to enhance efficiency of railway traffic to the benefit of public transport passengers and freight traffic customers. The experiences gathered indicate that competition has increased the frequency of scheduled departures and improved efficiency in the use of infrastructure. This necessitates a better condition of the rail infrastructure and improved efficiency in infrastructure maintenance on the part of the rail infrastructure body. The requirement for more efficient use of infrastructure capacity has accentuated the role of the rail infrastructure body in the planning and integration of timetables.

Since allocation of infrastructure capacity influences competition in a fundamental manner, co-operation with the competition oversight body must become closer. The rail infrastructure body assists the competition oversight body with, in addition to regulation of the operation environment for rail traffic, the preparation of tender documents and assessment of the viability of the tenders.

The railway operators must be provided with adequate information on the rail traffic operation environment – e.g., on infrastructure maintenance, infrastructure projects, infrastructure capacity, and speed and weight limitations – and with instructions concerning infrastructure capacity applications and on the submission of tenders. At the start of the new competition, the rail infrastructure body invests a great deal of time in responding to queries from the railway operators. For this reason, common forums have been established for the railway operators, wherein the answers will be provided in a concerted manner. A forum might be either a workshop-like meeting that allows for efficient dialogue or a Web-service that makes a compilation of the answers available for all interested parties.

The volume of the co-operation between the rail infrastructure body and the railway operators during the operating stage depends on the competition model selected. When the gross model is applied, instances of co-operation between the parties are less frequent than with application of the net model. The passenger and freight transport operators that are granted access to infrastructure capacity should have dedicated contact persons for the needs of the operator in question. Regular meetings with the railway operators are convened throughout the term of the agreement.

Esipuhe

Helmikuussa 2010 Liikennevirasto pyysi WSP Finland Oy:tä alikonsulttinaan hollantilainen inno-V selvittämään kansainvälisiä kokemuksia radanpidosta vastaavan viranomaisen ja liikennöitsijän välisestä suhteesta, kun markkinat vapautuvat kilpailulle.

Vuonna 2009 valmistui ”Vaikutusselvitys kilpailun avaamisesta rautateiden henkilöliikenteessä”. Vaikutusselvitykseen sisältyi kilpailuttamisen yhteiskunnallisten ja taloudellisten vaikutusten arviointi sekä kansainvälisen katsauksen laatiminen rautatieliikenteen kilpailuttamisesta. Tässä selvityksessä on hyödynnetty Vaikutusselvityksen tuloksia sekä haastateltu radanpidosta vastaavia viranomaisia Ruotsista, Tanskasta, Hollannista ja Iso-Britanniasta. Haastattelut käsittelevät tarjouskilpailu- ja liikenteen aloittamisvaihetta, liikenteenhoitovaihetta sekä viranomaisen resursseja henkilö- ja tavaraliikenteen näkökulmista.

Työn laadintaan ovat WSP Finland Oy:ssä osallistuneet Tero Anttila ja Johanna Wallin sekä inno-V:ssä Didier van de Velde ja Eduard Röntgen.

Helsingissä joulukuussa 2010

Liikennevirasto
Rautatieosasto

Sisällys

1	JOHDANTO	8
2	HAASTATTELUT	9
3	KANSAINVÄLISIÄ KOKEMUKSIA	10
3.1	Ruotsi	10
3.1.1	Rautatieliikenteen organisointi Ruotsissa	10
3.1.2	Trafikverket	11
3.1.3	Skånetrafiken	17
3.1.4	SL Stockholms Lokaltrafik	20
3.2	Tanska	23
3.2.1	Rautatieliikenteen organisointi Tanskassa	23
3.2.2	Banedanmark	24
3.2.3	Trafikstyrelsen	27
3.3	Iso-Britannia	31
3.3.1	Rautatieliikenteen organisointi Iso-Britanniassa	31
3.3.2	Network Rail	32
3.3.3	Liikenneministeriö, Department for Transport	35
3.3.4	Office of Rail Regulation (ORR)	38
3.4	Alankomaat	39
3.4.1	Rautatieliikenteen organisointi Alankomaissa	39
3.4.2	ProRail	40
3.4.3	Gelderlandin provinssi	44
4	YHTEENVETO, VERTAILUA JA SUOSITUKSIA	47
LIITTEET		
Liite 1	Haastattelurunko	

1 Johdanto

Henkilöjunaliikenteen kilpailuttaminen nousi keskusteluun Suomessa 1990-luvulla, kun bussiliikenteen kilpailuttaminen alkoi Helsingin seudulla ja junaliikennettä ryhdyttiin kilpailuttamaan ulkomailla, mm. Ruotsissa. Voimakkaimmin on ollut esillä HSL:n halukkuus kilpailuttaa nyt HSL:n ja VR:n välisellä neuvotellulla sopimuksella järjestetty Helsingin seudun lähijunaliikenne. EU:n palvelusopimusasetus (PSA) sekä siitä seuraavat muutokset kansalliseen lainsäädäntöön antavat käytännön mahdollisuuden kilpailuttaa Helsingin seudun lähijunaliikenne, kun nykyinen sopimus päättyy (*WSP 2009*).

Radanpidosta vastaavan viranomaisen näkökulmasta sääntelyn purkaminen tarkoittaa useampien operaattoreiden pyrkimistä markkinoille. Markkinoiden avaamisen tarkoituksena on pitkällä tähtäimellä tehostaa rautatieliikennettä ja hyödyttää joukkoliikennematkustajia ja tavaraliikenteen asiakkaita. Sääntely täytyy purkaa kontrollidusti, jotta rataviranomaisella on mahdollisuus kehittää ratakapasiteetin jakoverusteita.

Markkinoiden avaaminen vaatii rataviranomaiselta paljon uutta osaamista sekä tehtävien ja vastuiden selkeää määrittelyä. Ratakapasiteetin jako ja aikataulujen laadinta tai yhteensovittaminen on rataviranomaisen vastuulla. Rataviranomaisella täytyy myös olla toimiva yhteistyöverkosto operaattoreiden ja muiden joukkoliikenneviranomaisten suuntaan, jotta junaliikenteen sääntelyn purkamisesta saadaan mahdollisimman suuri hyöty ja vältetään muissa maissa esiintyneet ongelmat. Tiedotukseen täytyy siis panostaa ja tietoa tulee jakaa riittävästi, mutta ei liikaa.

Kilpailutuksen alettua rataviranomaisella on myös suuri rooli operaattoreiden tarjousten realistisuuden arvioinnissa vaikka rataviranomainen ei itse kilpailusta vastaisikaan. Rataviranomainen määrittelee kilpailun puitteet ja junaliikenteen toimintaympäristön.

2 Haastattelut

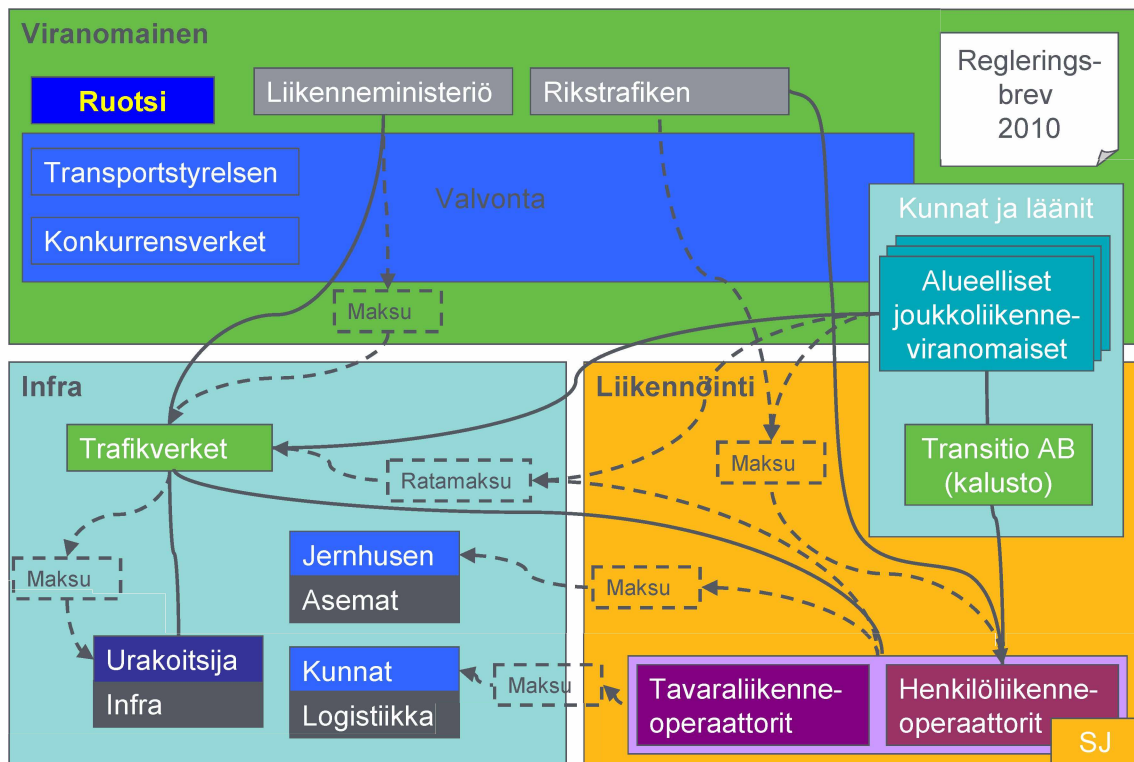
Junaliikenteen järjestämistä Ruotsissa, Tanskassa, Iso-Britanniassa ja Alankomaissa tarkasteltiin haastattelemalla eri radanpidosta ja kilpailusta vastaavia organisaatioita. Organisaatioista selvitettiin koko, rakenne ja vastuut radanpidossa sekä miten viranomaisvastuut ovat kehittyneet nykyiseen muotoonsa. Haastatteluissa selvitettiin mm. organisaatioiden ja operaattoreiden välistä yhteistyötä ja sopimuksia, tärkeimmät operaattoriasiakkaat, vakiintuneen tilanteen tehtävät, markkinoiden avaamisesta aiheutuneet muutokset ja organisaation oppiminen. Kysymykset käsittelivät tarjouskilpailu- ja liikenteen aloittamisvaihetta, liikenteenhoitovaihetta sekä viranomaisen resursseja. Kysymyksissä huomioitiin sekä henkilö- että tavaraliikenteen näkökulmat. Haastattelurunko on esitetty liitteessä 1.

3 Kansainvälisiä kokemuksia

3.1 Ruotsi

3.1.1 Rautatieliikenteen organisointi Ruotsissa

Kuvassa 1 on esitetty rautatieliikenteen organisointi Ruotsissa. Sopimussuhteita on kuvattu harmailla nuolilla ja maksuja katkoviivoilla.



Kuva 1. Rautatieliikenteen organisointi Ruotsissa

Liikenneministeriö ja Rikstrafiken vastaavat Ruotsin rautatiepolitiikasta. Ministeriö määrittää ratainfrastruktuuriin myönnettävän rahoituksen Trafikverketille, joka vastaa mm. ratojen ylläpidosta, rakennuttamisesta ja ratakapasiteetin jakamisesta. Trafikverket on sopimussuhteessa ministeriön kanssa. Rikstrafiken on kansallinen viranomainen, joka vastaa joukkoliikenteen kehittämisestä, koordinoinnista ja kansallisen junaliikenteen kilpailuttamisesta. Ruotsin liikenneviranomaisen, Transportstyrelsen, vastaa lupien myöntämisestä ja turvallisuustodistuksien antamisesta rautatieoperaattoreille, Transportstyrelsen myös valvoo rautatieliikenteen turvallisuutta. Kilpailuvirasto, Konkurrensverket, valvoo kilpailulakien noudattamista. Läänit ja alueelliset joukkoliikenneviranomaiset vastaavat alueellisen liikenteen järjestämisestä ja suunnittelevat ja kilpailuttavat paikallis- ja seutuliikenteen toimialueellaan sekä määräävät lippujen hinnat. Ministeriön laatima yleissopimus Regleringsbrev 2010 ohjaa kaikkien osapuolten toimintaa.

Trafikverket tilaa ratojen rakentamisen ulkopuoliselta urakoitsijalta ja jakaa ratakapasiteettia suoraan operaattoreille tai alueellisille joukkoliikenneviranomaisille, jotka maksavat Trafikverketille ratamaksua. Jernhusen on itsenäinen yhtiö, joka on vastuussa yksittäisistä rataosista ja suurimmista asemista. Operaattorit maksavat Jernhusenille asemien käytöstä ja kunnossapidosta. Kunnat omistavat itse osan logistiikkakeskuksista ja tavaraliikenneoperaattorit maksavat logistiikkakeskusten käytöstä suoraan kunnille.

SJ (entinen Statens Järnvägar) on entinen valtion rautatieoperaattori, jolla on ollut monopoli pitkämatkaisessa junaliikenteessä. Yksityiset operaattorit voivat tällä hetkellä tuottaa palveluita sekä paikallisliikenteeseen että seutujen väliseen liikenteeseen. Kansallinen viikonloppuliikenne, tavaraliikenne sekä maan rajat ylittävä henkilöliikenne on avointa. Kaikki sääntely on tarkoitus purkaa lokakuussa 2010, jolloin siirrytään täysin avoimiin junaliikenteen markkinoihin. Tällä hetkellä Ruotsin markkinoilla toimivia yksityisiä operaattoreita ovat Veolia, Arriva, DSBFirst (Tanskalaisen DSB:n ja Brittiläisen First group:n yhteenliittymä), norjalainen Tågkompaniet ja A-train, joka on Arlandabanan ja itävaltalaisen Macquarie groupin yhteenliittymä. Lisäksi SJ liikennöi yhdessä muutamien muiden liikennöitsijöiden kanssa. Transitio AB on kalustoyhtiö, joka vuokraa junakalustoa alueellisille viranomaisille jotka luovuttavat kaluston edelleen kilpailut voittaneille operaattoreille.

3.1.2 Trafikverket

Haastattelu

Trafikverketin edustajana haastateltiin Hans Wolfia, joka toimii myös RailNetEuropen yhteyshenkilönä. Hans Wolf työskentelee rautateiden Markkinaosastolla Trafikverketin Liikennetoimialalla. Haastattelu tehtiin 20.4.2010 Tukholmassa.

Taustatietoja

Organisaation koko: 6 500 henkeä
 Radanpidosta vastaavan organisaation osan koko: 3 500 henkeä
 Ratapituus: 11 900 km
 Radanpidon budjetti: 1 860 milj. €/v
 Matkustajia: 138 mrd. matk.km/v
 Rahtia: 19,4 mrd. tn.km/v

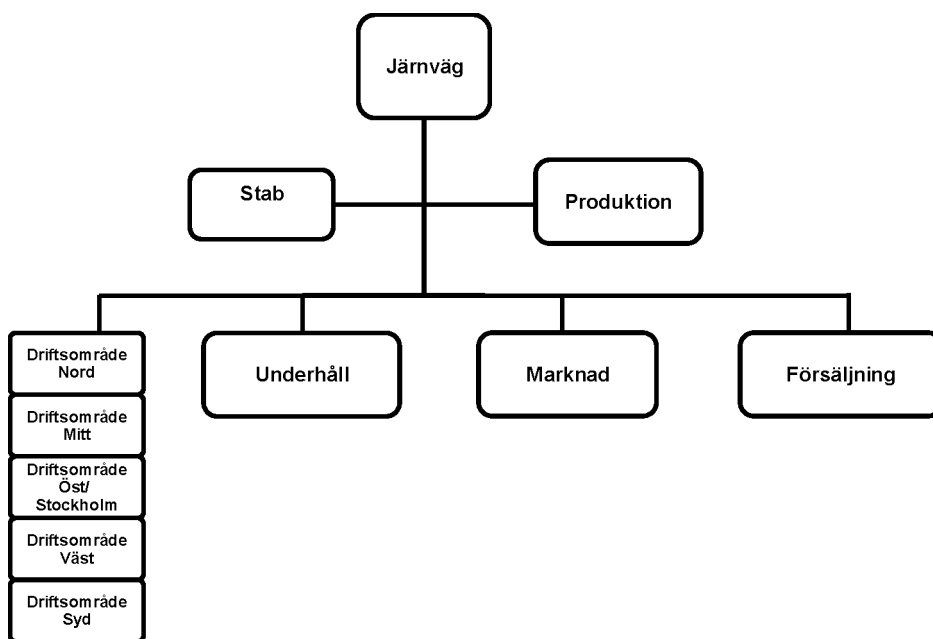
Organisaation vastuut radanpidossa

Trafikverket perustettiin 1.4.2010 ja samalla lakkautettiin Banverket, Vägverket ja SIKA (Statens institut för kommunikationsanalys, joka on aiemmin vastannut mm. liikennesektorin virallisista tilastoista). Trafikverket vastaa tie- ja raitinfran suunnittelusta ja ylläpidosta sekä pitkän tähtäimen strategioiden laadinnasta. Trafikverketin vastuulla on yleisten teiden ja rautateiden suunnittelu, rakennuttaminen, hoito ja ylläpito, minkä vuoksi Trafikverket tekee paljon yhteistyötä myös kuntien kanssa. Tavoitteena on tehostaa infran käyttöä ja edistää turvallisia ja ympäristöystävällisiä liikkumismuotoja.

Banverket (BV) on aiemmin vastannut radanpidosta ja ratakapasiteetin jaosta Ruotsissa. Nyt vastuut ovat siirtyneet Trafikverketille, jossa radanpidosta vastaava viranomaisen osa kuuluu liikennetoimialaan. Trafikverket seuraa ja edistää kehitystä ra-

tasektorilla, avustaa ministeriötä junaliikenteeseen liittyvässä päätöksenteossa, vastaa rataliikenteen toimivuudesta, ratakapasiteetin jaosta ja paikallisen ja kaukoliikenteen yhteensovittamisesta sekä tukee ratasektorin tutkimus- ja kehitystoimintaa. Trafikverket vastaa ratojen rakennuttamisesta, mutta itse ratojen rakentaminen on ulkoistettu. Trafikverket vastaa radan, vaihteiden, opastimien, turvalaitteiden, tunnelien, siltojen, radiomastojen yms. toimivuudesta ja ylläpidosta sekä matkustajainformaation tuottamisesta ja tiedotuksesta asemilla. Trafikverket ei vastaa junaliikenteen kilpailutuksesta.

Liikennetoimialan alaisuudessa toimivan rautatie-yksikön organisaatorakenne on esitetty kuvassa 2. Trafikverketillä on myös oma osastonsa, Järnvägsskolan, joka vastaa veturinkuljettajien ja muiden rataliikenteen toimijoiden koulutuksesta.



Kuva 2. Trafikverketin rautateistä vastaavan organisaation osan rakenne

Kehitys nykyiseen tilanteeseen ja siirtymäkauden tärkeimmät kysymykset

Radanpidon ja operoinnin järjestelyjen muutosta ja junaliikenteen kehityksen käännekohtia Ruotsissa on kuvattu alla.

- 1979 Paikalliset joukkoliikenneviranomaiset perustettiin.
- 1988 Banverket perustettiin, kun SJ jaettiin osiin ja junaliikenteen sääntelyn purkaminen tehtiin mahdolliseksi.
- 1990 Joukkoliikenneviranomaiset saivat vastuulleen paikallisen henkilöliikenteen järjestämisen ja saivat alkaa kilpailuttaa liikennettä.
- 1991–1994 ensimmäiset yksityiset operaattorit tulivat markkinoille: 1991 useita pieniä tavaraliikenteen syöttöliikenneoperaattoreita, 1993 LKAB-kaivosyhtiölle liikennöintilupa Malmbana-radalla, 1994 yksityiselle yhtymälle ennätyspitkä rakennus- ja liikennöintisopimus Arlandabanalle.
- 1996 Liikenteen ohjaus erotettiin SJ:stä ja tavaraliikenteen sääntely purettiin. Rautateiden tarkastus erotettiin kokonaan BV:stä.
- 1998 Pitkänmatkan bussiliikenne avattiin kilpailulle.
- 1999 Rikstrafiken perustettiin, kustannusvastuu siirtyi BV:lle SJ:ltä.

- 2000 Öresundin silta Tanskaan rakennettiin, ensimmäiset ulkomaiset operaattorit tulivat markkinoille. Valtio osti kannattamattoman liikenteen.
- 2001 Liikenteen ohjaus siirtyi BV:lle. Ensimmäinen rautatiepaketti julkaistiin.
- 2004 Uusi rautatielaki. Järnvägsstyrelsen perustettiin.
- 2007 Charter-liikenteen ja yöjunaliikenteen sääntely purettiin.
- 2009 Maan rajojen ylittävä junaliikenne avattiin. Kansallinen viikonloppuliikenne henkilöjunaliikenteelle avattiin. Transportstyrelsen perustettiin vastaamaan eri liikennemuotojen toiminnasta, samalla lakkautettiin Järnvägsstyrelsen.
- 2010 Trafikverket perustettiin kehittämään ja ylläpitämään liikennejärjestelmää. Lokakuussa 2010 kaikki junaliikenteen sääntely on tarkoitus purkaa.

Rakennemuutoksen myötä toiminta on muuttunut täysin teknisestä alasta markkina-lähtöiseksi. Viranomaisvastuiden (SJ) jakaminen 1980-luvun lopulla mahdollisti sääntelyn purkamisen. Kun sääntelyä purettiin, radanpidosta vastaavalla organisaatiolla oli oma käsityksensä liikenteen kehityksestä, eikä se aina vastannut operaattoreiden käsitystä. Jo alussa ilmeni tarve yleiseen keskusteluun viranomaisen ja markkinoille pyrkivien operaattoreiden kesken. SJ ei ollut kehityksestä mielissään, sillä se ei halunnut itselleen kilpailijoita markkinoille. SJ ei ollut alkuaikoina halukas jakamaan tietoa rataviranomaiselle tai muille operaattoreille esimerkiksi matkustajakysynnästä. Sitten asenne on muuttunut ja avoin tiedonsaanti on mahdollistanut paremmat markkinat kaikille osapuolille.

Sääntelyä on purettu vaiheittain vuodesta 1979, kun alueelliset joukkoliikenneviranomaiset perustettiin ja periaatepäätös sääntelyn purkamisesta tehtiin. Ensin avattiin kilpailulle tavarajunaliikenne, seuraavaksi pitkän matkan bussiliikenne, sitten charter- ja yöjunaliikenne, sen jälkeen maan rajat ylittävä henkilöliikenne ja viimeiseksi kansallinen viikonloppuliikenne. Rikstrafiken järjesti kaikille operaattoreille avoimen kilpailun seutujen välisestä itsekannattamattomasta henkilöliikenteestä vuonna 1999. Kaikki junaliikenteen sääntely on tarkoitus poistaa lokakuussa 2010. Tavaraliikenteen sääntely purettiin kokonaan jo vuonna 1996 ja nykyään markkinoilla onkin useita tavaraliikenteen operaattoreita. Alueelliset joukkoliikenneviranomaiset vastaavat oman alueensa joukkoliikenteen järjestämisestä ja kilpailutuksesta ja samalla päättävät myös lippujen hinnat ja liikenteen laajuuden. SJ vastaa edelleen noin 40 prosentista koko Ruotsin junaliikenteestä ja SJ:llä on ollut monopoliasema seutujen väliseen itsekannattavaan liikenteeseen.

Yhteistyö joukkoliikenneviranomaisten kanssa

Trafikverket toimii liikenneministeriön alaisuudessa ja sen toimintaa ohjaa liikenneministeriön laatima ohjeistus Regleringsbrev. Trafikverket tekee paljon yhteistyötä paikallisten joukkoliikenneviranomaisten kanssa mm. aikataulusuunnittelussa ja aikataulujen yhteensovittamisessa, ratakapasiteetin jaossa, matkustajainformaation tuottamisessa ja uusien rataosuuksien suunnittelussa. Trafikverketillä on liikennöintisopimuksia vastaavat sopimukset niiden alueellisten joukkoliikenneviranomaisten kanssa, jotka tilaavat ratakapasiteettia Trafikverketiltä. Trafikverket vastaa ratakapasiteetin jaosta joko suoraan operaattoreille tai paikallisille joukkoliikenneviranomaisille ja kerää näiltä ratamaksuja. Viranomaisten toimintatavat ratakapasiteetin hakeemisessa vaihtelevat. Osa alueellisista viranomaisista, esimerkiksi Skånetrafiken, hakee ratakapasiteettia laatimilleen aikatauluille ja jakaa kapasiteettia edelleen liikennöintisopimuksen voittaneelle operaattorille. Joillakin paikkakunnilla kilpailun voitta-

neet liikennöitsijät puolestaan hakevat ratakapasiteettia suoraan Trafikverketiltä, jolloin ei toimita alueellisen joukkoliikenneviranomaisen kautta.

Trafikverketin on tehtävä yhteistyötä aikataulujen ja toimintojen yhteensovittamisesta myös Jernhusenin kanssa, sillä se omistaa asemat, varikoita ja tavaraliikenneterminaaleja. Kunnat omistavat nykyään itse logistiikkakeskuksia, joten yhteistyötä aikataulujen yhteensovittamisessa tavaraliikenteen osalta on tehtävä myös kuntien kanssa. Trafikverket yhteen sovittaa tavaraliikenteen aikataulut satamien kanssa ja tekee yhteistyötä myös satamaoperaattoreiden kanssa.

Trafikverket on vastuussa kilpailuvirastolle, että ratakapasiteettia jaetaan oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti. Trafikverket tekee yhteistyötä Rikstrafikenin kanssa poliittisten tavoitteiden saavuttamiseksi sekä kansallisen liikenteen kilpailutukseen liittyvissä kysymyksissä. Pitkän tähtäimen liikennesuunnittelussa tehdään yhteistyötä myös läänien ja kuntien kanssa. Transportstyrelsen vastaa rautatieliikenteen turvallisuudesta ja päättää kuka saa liikennöidä Ruotsin rataverkolla.

Tehtävät liikenteenharjoittajien kanssa

Trafikverketillä on asiakkaana 26 henkilöliikenneoperaattoria, joista 14 operoi museo-liikennettä ja 12 varsinaista henkilöliikennettä. SJ, Arriva, DSB First ja Veolia Transport ovat suurimmat henkilöliikenneoperaattorit. Tavaraliikenneoperaattoriasiakkaita on 38, joista tärkeimmät ovat CargoNet AS, DB Schenker ja Hector Rail AB. Tavaraliikenne on avointa ja tavaraliikenneoperaattorit ovat aina suoraan yhteydessä Trafikverketiin. Henkilöliikenneoperaattorit hakevat ratakapasiteettia joko suoraan Trafikverketiltä tai liikenteen tilaavalta alueelliselta joukkoliikenneviranomaiselta.

Jos alueelliset joukkoliikenneviranomaiset hakevat ratakapasiteettia itse, ovat henkilöliikenneoperaattorit yhteydessä suoraan Trafikverketiin vain, jos haluavat muuttaa aikatauluja kesken liikennöintikauden. Osa operaattoreista hakee ratakapasiteettia itse, jolloin ne ovat suoraan Trafikverketin asiakkaita ja tekevät liikennöintisopimuksen Trafikverketin kanssa. Trafikverket yhteen sovittaa eri operaattoreiden aikataulutoiveet. Trafikverket ohjeistaa ratakapasiteetin hakemista sekä kertoo henkilöliikenneoperaattorille avoimesti markkinoiden toimintaympäristöstä, eli mitä asioita operaattoreiden täytyy ottaa huomioon pyrkiessään markkinoille. Operaattoreiden kanssa tehdään liikennöintisopimukset ratakapasiteetin käytöstä ja operaattorit maksavat Trafikverketille ratamaksuja.

Operaattoreiden kanssa järjestetään säännöllisiä tapaamisia, joissa keskustellaan operaattoreiden ongelmista ja toiveista. Henkilöliikenneoperaattoreiden kanssa käsitellään mm. ratakapasiteettia, aikataulusuunnittelua, toiminnan kehittämistä, asiakkaiden tarpeita ja matkustajapalveluita, huoltoa ja liikenteen toimivuutta sekä ratamaksuja ja korvausvaatimuksia. Operaattoreille tiedotetaan suunnitelluista infratoimenpiteistä, jotka vaikuttavat liikennöintiin. Markkinoille pyrkivät henkilöliikenneoperaattorit haluavat tietää mm. miten ratakapasiteettia haetaan, minkä suuruisia ratamaksut ovat, missä, kalustoa voi seisottaa ja missä on jarrutestauspaikkoja.

Tavaraliikenne Ruotsissa on avointa ja toimintatavat poikkeavat jonkin verran henkilöliikenteestä. Trafikverket tekee liikennöintisopimukset suoraan tavaraliikenneoperaattoreiden kanssa ja jakaa operaattoreille ratakapasiteettia. Operaattorit puolestaan maksavat Trafikverketille ratamaksuja. Trafikverket yhteen sovittaa operaattoreiden aikataulut satamien ja logistiikkakeskusten kanssa ja kuuntelee operaattorei-

den toiveita infran parannustoimenpiteistä, sillä suuret tavaraliikenneoperaattorit haluavat tehostaa toimintaansa ja kuljettaa painavampia lasteja. Infra asettaa kuitenkin omat rajoituksensa lastien koolle, minkä vuoksi parannustoimenpiteet ovat välttämättömiä, jotta toimintaa voidaan tehostaa. Markkinalähtöinen ajattelu ohjaa rautainfrastruktuurin kehittämistoimenpiteitä. Tavaraliikenneoperaattoreiden kanssa käsitellään myös lastien painorajoituksia, lastaus- ja seisontapaikkoja, ratamaksuja, jarrutestausta, kunnossapitoa, lumen aurausta sekä aikataulujen yhteensovittamista.

Trafikverket järjestää kaikille operaattoriasiakkaille ja markkinoille pyrkiville uusille operaattoreille vuosittain seminaarin, jossa keskustellaan rautatieliikenteen tilasta ja operaattoreiden toiveista. Markkinadialogi on toiminnan kehittymisen ja avoimuuden kannalta tärkeää, minkä vuoksi muutaman kerran vuodessa julkaistaan myös tiedotuslehti ratasektorin tilanteesta. Uusille operaattoreille laaditaan infopaketti ratakapasiteetin hakemisesta sekä muista toimintaympäristöön liittyvistä asioista. Trafikverket järjestää operaattoriasiakkailleen kuukausittain tapaamisia, joissa keskustellaan operaattoreiden toiveista.

Organisaation oppiminen ja muutokset markkinoiden avaamisen myötä

Organisaation henkilöstö ja osaaminen

Trafikverketin koko organisaatorakenne on muuttunut täysin viranomaisvastuiden kehittyessä. Kun SJ jaettiin osiin ja junaliikenteen kilpailuttaminen tuli mahdolliseksi, muuttui sektorin luonne teknisestä liikkumisen turvaamisesta markkinaehtoiseksi rahan ansaitsemiseksi. Junaliikenteen markkinoiden sääntelyä on purettu vaiheittain, ja jokaisella askeleella on opittu jotain uutta, eivätkä samat virheet ole päässeet kertaumaan. Pitkän matkan bussiliikenteen markkinoiden avaaminen pakotti junaliikenneoperaattorit laskemaan hintoja, jotta kilpailukyky bussiliikenteen kanssa säilyisi. Viranomaiselle tärkein opetus oli, että junaliikenteestä saadaan kannattavaa hintoja laskemallakin. Toiminta tehostui, kun matkustajamäärät kasvoivat.

Rataviranomaisen henkilöstömäärä on vähentynyt, kun toimintoja on ulkoistettu. Myös työtehtävät ovat muuttuneet kilpailtuun toimintaympäristöön siirtymisen myötä ja uutta osaamista on tarvittu erityisesti asiakaspalveluun, operaattoreiden yhteyshenkilöiksi, aikataulusuunnitteluun, huoltojen suunnitteluun ja sopimuspuolelle. Liikennöintisopimusten, tiedotuksen ja kommunikoinnin sekä prosessin avoimuuden kehittäminen on edellyttänyt uutta osaamista ja asiakasnäkökulmaa. Trafikverketin palveluksessa on 11 operaattoreiden yhteyshenkilöä, joiden ensisijainen tehtävä on vastata operaattoreiden tarpeisiin. Yhdellä yhteyshenkilöllä on hoidettavanaan useita operaattorikontakteja. Palveluiden kehitys on asiakaslähtöisellä alalla tärkeää, minkä vuoksi palveluiden suunnitteluun ja toiminnan kehittämiseen täytyy panostaa jatkuvasti. Uusia tehtäviä on avautunut myös organisaation sisäisiin tukipalveluihin, kun organisaation vastuualue on toimintojen yhdistymisen myötä kasvanut. Sisäinen asiakaslähtöistäminen on tärkeä osa prosessia, sillä radanpidosta vastaavan organisaation on pystyttävä tuottamaan luvatut palvelut.

Markkinoiden avaamisen alkuvaihe

Liikenteen kilpailuttaminen alkoi, kun paikalliset joukkoliikenneviranomaiset perustettiin ja SJ jaettiin osiin. Liikennettä päätettiin kilpailuttaa vaiheittain jakamalla kilpailukokonaisuudet pienempiin osiin. Ensin avattiin kilpailulle tavarajunaliikenne, seuraavaksi pitkän matkan bussiliikenne, sitten charter- ja yöjunaliikenne, sen jälkeen maan rajat ylittävä henkilöliikenne ja viimeiseksi kansallinen viikonloppuliikenne.

Kilpailuun valmistautuminen

Ensimmäisiin kilpailuihin valmistauduttaessa radanpidosta vastaavalla organisaatiolla oli liikenteen kehityksestä eri käsitys kuin markkinoille pyrkivillä operaattoreilla. Tämän vuoksi ilmeni tarve yleiseen keskusteluun viranomaisen ja markkinoille pyrkivien operaattoreiden kesken. Rataviranomaiselta tarvittiin aktiivisuutta vuoropuhelun järjestämiseen. Entinen valtiollinen operaattori SJ ei ollut halukas jakamaan tietoa rataviranomaiselle tai muille operaattoreille esimerkiksi matkustajakysynnästä, sillä SJ ei halunnut kilpailijoita markkinoille. Sittemmin asenne on muuttunut ja avoin tiedonsaanti on mahdollistanut paremmat markkinat kaikille osapuolille.

Ensimmäisten kilpailujen jälkeen

Ensimmäisten kilpailukokemusten jälkeen opittiin, että alueellisen joukkoliikenneviranomaisen kannattaa hakea ratakapasiteettia rataviranomaiselta ja jakaa sitä edelleen kilpailun voittaneelle liikennöitsijälle. Jos liikennöitsijä tilaa itse ratakapasiteettia pidemmälle ajalle kuin liikennöintisopimus edellyttää, on riskinä, että seuraava tarjouskilpailun voittava liikennöitsijä ei omista omaa rataosuuttaan.

Ensimmäisten kilpailukierrosten aikana ilmenneiden pienten ongelmien pohjalta laadittiin ohjeet ja vastuunjaot seuraavia kilpailuja varten. On mietittävä valmiiksi, kuka maksaa erilaisista ongelmista aiheutuvat kustannukset ja kuka vastaa mistäkin tehtävistä. Suurin osa ongelmista aiheutui epäselvän vastuunjaon vuoksi.

Laajan toiminnan aikaiset kehittämistarpeet

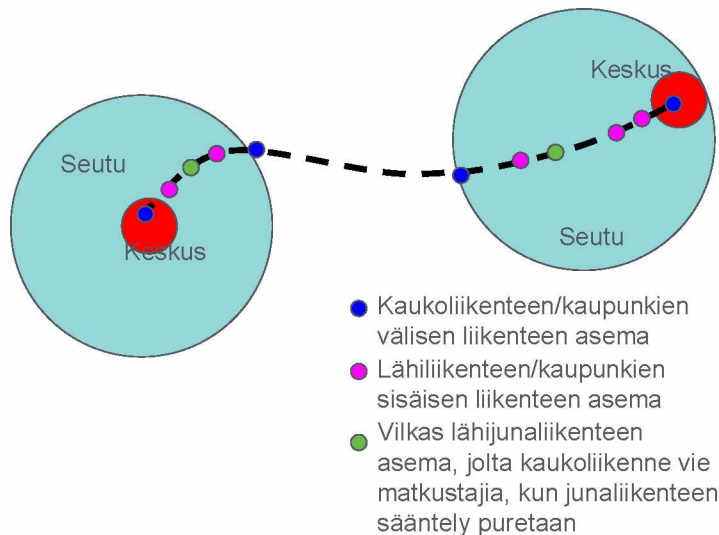
Toiminnan laajentuessa rataviranomainen on huomannut, että markkinoille pyrkivillä operaattoreilla on jo valmiiksi paljon tarvittavaa tietoa markkinoista. Kilpailun alussa uusille operaattoreille on kuitenkin tarpeen laatia infopaketti rataliikenteen toimintaympäristöstä ja ohjeet, miten ratakapasiteettia haetaan. Dialogi operaattorin ja viranomaisen välillä on tärkeää, sillä siten viranomainen saa käsityksen ratakapasiteetin tarpeesta ja operaattoreiden toiveista jo ennen kilpailutusta. Esimerkiksi valmis sopimusmalli, operaattorin muistilista ja selkeät ohjeet ratakapasiteetin hakemisesta löytyvät Trafikverketin web-sivuilla. Mitä enemmän tietoa operaattoreilla on valmiiksi saatavilla, sitä vähemmän rataviranomaisen resursseja tarvitaan yleisten kysymysten selvittämiseen.

Kaikki junaliikenteen sääntely Ruotsissa on tarkoitus poistaa lokakuussa 2010. Toiminnan laajeneminen ja uusien operaattoreiden markkinoille tulo edellyttävät koko toiminnan parempaa suunnittelua ja yhteisiä huoltosuunnitelmia.

Ratamaksurakenteen kehittäminen on tärkeä osa rataviranomaiselta vaadittavaa uutta osaamista. Ratamaksuja täytyy kehittää, jotta toiminta olisi kannattavaa. Ratamaksut ovat myös keino vaikuttaa liikenteeseen, kun sääntely puretaan kokonaan. Esimerkiksi junien yösailytyspaikkojen maksut ja pysähtymismaksut ohjaavat liikennettä rataviranomaisen toivomaan suuntaan. Pelkkä yksinkertainen ratamaksu ei ole riittävä avoimen kilpailutilanteen markkinoilla.

Markkinoiden avaaminen aiheuttaa kahden kaupungin ongelman, johon Ruotsissa ei vielä ole löydetty ratkaisua. Aikaisemmin alueelliset joukkoliikenneviranomaiset ovat tilanneet kaupunkiseutujen sisäisen liikenteen ja yhteistyössä kaupunkien välisen liikenteen. Paikalliset junat ovat pysähtyneet pienillä kaupunkiseudun sisäisillä asemilla ja seutuliikenteen/pitkän matkan liikenteen junat kaupunkien rajalla ja keskustoissa. Kun liikenteen sääntely puretaan, saavat myös pitkän matkan junat alkaa pysähtyä haluamallaan vilkkailla kaupunkien sisäisillä asemilla, jolloin nopeat seutuliikenneju-

nat vievät matkustajia paikallisjunilta. Aiemmin kannattavaa ollut paikallisjunaliikenne saattaa muuttua kannattamattomaksi ja palvelua joudutaan supistamaan. Ongelmaa on havainnollistettu kuvassa 3.



Kuva 3. Kahden kaupungin ongelma, kun henkilöliikenteen sääntely puretaan

3.1.3 Skånetrafiken

Haastattelu

Skånetrafikenin edustajan Göran Lundbladin haastattelu toteutettiin sähköposti- ja puhelinhaastatteluna 7.4.2010 Malmössä. Lundblad toimii Skånetrafikenin liikennesuunnitteluosaston päällikkönä.

Taustatietoja

Organisaation koko: -

Radanpidosta vastaavan organisaation osan koko: ei vastaa radanpidosta

Ratapituus: -

Radanpidon budjetti: 96 milj. €/v

Matkustajia: 36 milj. matk/v

Rahtia: -

Organisaation koko ja vastuut radanpidossa

Skånetrafiken on alueellinen joukkoliikenneviranomainen, joka vastaa juna- ja bussi-liikenteen järjestämisestä Skånen alueella (Kuva 4). Skånetrafiken vastaa Skånen alueen paikallisjunien, Pågatågen, sekä Ruotsin ja Tanskan välillä liikennöivän Öresundstågenin liikenteen järjestämisestä, aikataulujen laadinnasta, matkustajainformaatiosta ja lippujen hinnoista. Skånetrafiken vastaa liikenteen kilpailuttamisesta, mutta ei radanpidosta. Skånetrafiken laatii joukkoliikenteen aikataulut yhteistyössä Trafikverketin kanssa ja hakee tarvittavaa ratakapasiteettia, jota se jakaa edelleen liikenteen voittaneille operaattoreille. Ratakapasiteettia haetaan joka vuosi huhtikuun puolessa välissä valmiiden aikatauluehdotusten pohjalta. Aikataulujen laadinta aloitetaan vuoden alussa ja niitä yhteen sovitaan ja muokataan yhteistyössä Trafikver-

ketin kanssa. Skånetrafiken laatii liikennöintisopimuksen kilpailun voittaneen liikennöitsijän kanssa.



Kuva 4. Junaliikenne Skånen alueella

Kehitys nykyiseen tilanteeseen ja siirtymäkauden tärkeimmät kysymykset

Aiemmin alueellisen joukkoliikenteen järjestäminen oli kuntien vastuulla. Skånetrafiken perustettiin vuonna 1999 Malmöhusin ja Kristianstadin kuntien kuntaliitoksen myötä, kun kunnat päättivät alueellisen joukkoliikenneviranomaisen perustamisesta ja joukkoliikenteen kilpailuttaminen Skånen alueella alkoi. Aiemmin alueella toimivat kunnalliset joukkoliikenneviranomaiset Kommunalförbundet för Malmöhus Trafik ja Länstrafiken Kristianstad, jotka vastasivat itse oman alueensa joukkoliikenteen järjestämisestä. Pågatågen muodostaa Skånen läänin lähijunaliikenteen verkoston. Aiemmin alueellinen lähijunaliikenne oli SJ:n omistamaa ja operoimaa. Vuonna 1983 perustettiin läänikohtainen junayhtiö vastaamaan Pågatågetin liikenteestä.

Yhteistyö joukkoliikenneviranomaisten kanssa

Skånetrafiken tekee paljon yhteistyötä muiden joukkoliikenneviranomaisten sekä Trafikverketin kanssa. Skånetrafiken tekee liikennöintisopimuksen ratakapasiteetista, informaatiosta ja ratamaksuista Trafikverketin kanssa. Skånetrafiken laatii aikataulut yhteistyössä Trafikverketin kanssa ja hakee tarvittavaa ratakapasiteettia. Skånetrafiken on sopimussuhteessa valtion (Järnvägstyrelsen) kanssa. Skånetrafiken vastaa yhdessä naapurikuntien joukkoliikenneviranomaisten Kronobergin, Kalmarin, Hällandin ja Västtrafikenin (Göteborgin alue) kanssa Etelä-Ruotsin alueellisen junaliikenteen järjestämisestä. Valtio on antanut liikennöintioikeuden Skånetrafikenille ja lähikuntien joukkoliikenneviranomaisille vuoteen 2016 saakka Öresundin junan rataosuuksilla Malmö-Göteborg ja Malmö-Alvesta. Skånetrafiken on jo aikaisemmin saanut liikennöintiluvan Blekingen rannikkorataosuudelle, jossa Öresundståg liikennöi väliä Malmö-Hässleholm-Kristianstad-Karlskrona. Skånetrafiken tekee yhteistyötä myös Tanskan joukkoliikenneviranomaisten, Trafikstyrelsenin ja Banedanmarkin, kanssa Öresundin sillan yli liikennöivästä maita yhdistävästä junaliikenteestä.

Tehtävät liikenteenharjoittajien kanssa

Skånetrafiken määrittelee liikennöintisopimuksissa joukkoliikenteen laadun ja valvoo, että liikennöitsijät toimivat ennalta sovitun mukaisesti. Skånetrafiken toimii liikennöitsijöiden yhteystahona asiakasrajapinnassa, eivätkä matkustajat ole suoraan yhteydessä liikennöitsijöihin. Skånetrafiken on päivittäin yhteydessä operaattoreihin erilaisissa kysymyksissä, jotka koskevat mm. liikennöintiä, poikkeustilanteita, asiakaspalautteita, kehittämis ehdotuksia ja liikennöintiolosuhteita. Joukkoliikenne on Skånetrafikenille ja liikennöitsijöille yhteinen liiketoimi, minkä vuoksi toimiva vuoropuhelu on tärkeää.

Skånetrafiken tekee liikennöintisopimuksen tarjouskilpailun voittaneen liikennöitsijän kanssa, jotka henkilöjunaliikenteen osalta ovat tanskalainen DSB First (Öresundstågen) ja Arriva Tåg (Pågatågen). Bussipuolella liikennettä operoi Arriva. Arriva Tåg AB on turvallisuusvastuussa Järnvägstyrelssenille ja Trafikverketille. Arriva vastaa myös junahenkilökunnan ammattitaidosta ja saatavuudesta. Euro Maint SB on Arriva Tågin aliurakoitsija, joka vastaa junakaluston huollosta ja korjauksesta. ISS Trafficare AB on sekä Arrivan että DSB:n aliurakoitsija, joka vastaa junakaluston puhtaanapidosta ja liikennöinnistä ratapihoilla. DSB Firstin sopimus on voimassa vuoteen 2015 saakka ja sopimus sisältää liikennöinnin, kaluston huollon ja junahenkilökunnan. Skånetrafiken kilpailuttaa junaliikenteen, tekee liikennöintisopimuksen voittaneen liikennöitsijän kanssa, laatii aikataulut Trafikverketiltä saadun ratakapasiteetin perusteella sekä päättää lippujen hinnoista ja matkustajainformaatiosta.

Jos operaattori haluaa muuttaa aikatauluja kesken liikennöintikauden, on operaattori itse yhteydessä Trafikverkeihin ja hakee uutta ratakapasiteettia.

Skånetrafiken ei vastaa tavaraliikenteestä.

Organisaation oppiminen ja muutokset markkinoiden avaamisen myötä

Organisaation henkilöstö ja osaaminen

Skånetrafiken vastaa lähtökohtaisesti joukkoliikenteen järjestämisestä ja kilpailutuksesta. Skånetrafikenin palveluksessa on kaksi kokopäiväisesti junaliikenteen kehittämisestä vastaavaa henkilöä, jotka vastaavat myös aikataulujen laadinnasta. Henkilöstömäärää ei markkinoiden muuttumisen myötä ole lisätty, mutta toimenkuvia on selkeytetty. Skånetrafikenin palveluksessa on myös henkilöstöä, jotka vastaavat yleisesti markkinoinnista, taloudesta, liikenneinformaatiosta ja asemista yms.

Markkinoiden avaamisen alkuvaihe

Aiemmin alueellisen joukkoliikenteen järjestäminen oli kuntien vastuulla. Alueellinen joukkoliikenneviranomainen, Skånetrafiken, perustettiin vuonna 1999 kuntaliitoksen myötä ja joukkoliikenteen kilpailutus alueella alkoi. Junaliikenteen liikennöintiä varten perustettiin läänikohtainen junayhtiö vastaamaan Pågatågetin liikenteestä.

Kilpailuun valmistautuminen

Kilpailuun valmistauduttaessa Skånetrafiken selvittää saatavilla olevan ratakapasiteetin ja liikenteen reunaehdot Trafikverketiltä.

Ensimmäisten kilpailujen jälkeen

Markkinoiden avautumisen myötä yhteistyötä Trafikverekin kanssa on tiivistetty erityisesti aikataulusuunnittelussa ja aikataulujen yhteensovittamisessa. Kriittikää

Trafikverketin suuntaan on esitetty jaetun ratakapasiteetin liikennöitävyydestä, puutteellisesta huollosta ja tiedotuksesta ongelmatilanteissa.

Laajan toiminnan aikaiset kehittämistarpeet

Toiminnan laajentuessa markkinoille tulee lisää operaattoreita, jolloin valmiiden ohjeiden ja yhteistyön merkitys korostuu.

3.1.4 SL Stockholms Lokaltrafik

Haastattelu

SL Stockholms Lokaltrafik AB:n edustajan Eero Haverisen haastattelu toteutettiin sähköpostihaastatteluna 23.4.2010. Haverinen toimii liikennesuunnittelijana SL:llä.

Taustatietoja

Organisaation koko: 700

Radanpidosta vastaavan organisaation osan koko: vastaa metrosta ja paikallisradoista (raitiotiet ja kapeat radat)

Ratapituus: -

Radanpidon budjetti: 149 milj. €/v

Matkustajia: 2,9 mrd. matk/v

Rahtia: -

Organisaation koko ja vastuut radanpidossa

SL AB on Tukholman läänin lääninhallituksen omistama paikallinen joukkoliikenneviranomaislainen, joka vastaa läänin joukko- ja palveluliikenteen järjestämisestä ja toimivuudesta. SL:n palveluksessa on suoraan noin 700 henkeä, mutta kokonaisuudessaan SL:n tilaama liikenne operaattoreiden ja aliurakoitsijoiden kautta työllistää noin 10 000 henkeä. SL:n rahoitus koostuu läänin verotuloista, lipputuloista ja mainostuloista.

AB SL vastaa radanpidosta omilla rataosuuksillaan, Tunnelbana (metro), Roslagsbana (eteläisen Roslagen vanha kapea rataosuuks), Tvärbana (raitiotie), Nockebybana (raitiotie), Lidingöbana (raitiotie) ja Saltsjöbana (vanha metro) sekä paikallisen henkilöjunaliikenteen järjestämisestä ja kilpailutuksesta valtion omistamilla rataosuuksilla. SL omistaa itse varikoita ja kalustoa SL vastaa myös metroliikenteen järjestämisestä kolmella metroradalla ja noin 100 asemalla.

Kehitys nykyiseen tilanteeseen ja siirtymäkauden tärkeimmät kysymykset

SL on tehnyt yhteistyötä SJ:n kanssa jo 1980-luvun alusta alkaen. Kun SJ jaettiin ja Banverket otti vastuulleen radanpidon, alkoi SL tehdä yhteistyötä Banverketin kanssa. SL oli mukana suunnittelemassa toimintoja, kalustokysymyksiä ja rahoitusta, kun SJ jaettiin. Nykyään SL omistaa itse suuren osan lähiliikenteen liikennöitsijöidensä käyttämästä kalustosta. Asemat omistaa Jernhusen ja radat Trafikverket.

Kaikki SL:n järjestämä joukkoliikenne on kilpailutettu vaihteittain vuodesta 1993. SL on kilpailuttanut kaksi lähiliikenteen kohdetta, joita operoidaan valtion rautateiden rataosuuksilla, joilla liikennöi myös muita operaattoreita. Ensimmäinen kilpailukokous vuodelta 2000 alkupuolella käsitti liikennöinnin, asemapalvelut ja kaluston

huollon. Toisen kilpailukierroksen tuloksena liikenne aloitettiin kesällä 2006 ja sopimusta on tarkoitus jatkaa kesään 2016 saakka.

Yhteistyö joukkoliikenneviranomaisten kanssa

SL hakee ratakapasiteettia Trafikverketiltä ja tekee yhteistyötä aikataulujen yhteensovittamisessa ja matkustajainformaation tuottamisessa. SL lähettää ratakapasiteettihakemukset Trafikverketille huhtikuun alussa operaattoreiden kanssa työstettyjen aikataulujen pohjalta, sillä ratakapasiteetin tulee olla lukkoon lyötynä noin kolme kuukautta ennen liikennöinnin aloittamista. Aikataulut laaditaan kerran vuodessa ja ne astuvat voimaan joka joulukuun toinen viikonloppu. Vuosittaisessa aikataulussa on mukana myös kevennetty aikataulu kesäajalle. Asemien osalta yhteistyötä tehdään Jernhusenin kanssa ja turvallisuusasioissa tärkeä yhteistyökumppani on Lugna Gatan.

Jos aikatauluja halutaan muuttaa kesken liikennöintikauden, ottavat operaattorit itse yhteyttä Trafikverketiin ja pyytävät uutta ratakapaiteettia. Ennen yhteydenottoa toivotut muutokset on kuitenkin hyväksyttävä SL:llä. SL:llä ja Trafikverketillä on puitesopimus, jonka mukaan SL:n operaattorilla on oikeus hakea ratakapasiteettia ja tehdä liikennöintisopimukset SL:n tilaamasta liikenteestä. Operaattori vastaa aikataulujen laadinnasta ja oikeellisuudesta muutostilanteessa.

Tehtävät liikenteenharjoittajien kanssa

Liikenneoperaattori tekee kilpailun alussa aikatauluehdotuksen SL:n tarjontasuunnitelman pohjalta. SL tekee valmiiksi tarjontasuunnitelman, jossa määritellään liikenteen reunaehdot, tämän jälkeen SL ja operaattori työstävät aikatauluja yhdessä. Tarjontasuunnitelmassa kuvataan esimerkiksi rataosuudet, junien lukumäärä, vuoroväli, kaluston määrä ja liikennöintipäivät. SL ja liikennöintisopimuksen voittanut operaattori tekevät yhteistyötä liikennöinnin laadun ja liikenneympäristön parantamiseksi. SL myös seuraa operaattorin toimintaa ja valvoo liikennöintisopimuksen noudattamista.

SL:llä on oma sopimuksista ja kilpailutuksesta vastaava osastonsa, johon kuuluu noin 5 henkilöä, jotka ovat erikoituneet hankintaan ja kilpailutukseen liittyviin kysymyksiin. Lopullisen päätöksen kilpailutettavasta liikenteestä ja kilpailun voittajasta tekee aina SL:n hallitus.

SL:n liikenneosastolla on kolme ryhmää, jotka käsittelevät juoksevia raideliikenteeseen liittyviä kysymyksiä ja valmistelevat raideliikenteen hankintoja. Yksi ryhmä käsittelee lähiliikennettä, toinen metrolaikennettä ja kolmas paikallisratoja. Ryhmissä on yhteensä noin 10 henkilöä, jotka työskentelevät suoraan operaattoreiden kanssa ja valvovat liikennöintisopimusten noudattamista.

Paikallisjunaliikenteelle on oma tiimi, joka koostuu muiden SL:n yksiköiden edustajista. Tiimiin kuuluu esimerkiksi Tekniikka- ja Markkinointiyksiköiden edustajia, jotka toimivat kalusto-, turvallisuus-, informaatio- ja markkinointiasiantuntijoina.

Operaattorit tekevät liikennöintisopimuksen SL:n kanssa ja hakevat itse kaikki tarvittavat luvat voidakseen liikennöidä Ruotsin valtion rautateillä. SL vastaa itse omistamastaan infrastruktuurista ja kalustosta, joka asetetaan operaattoreiden käyttöön sopimusajaksi. Bussipuolella tärkeimmät operaattoriasiakkaat ovat Arriva, Busslink ja

Nobina. Metroa operoi MTR, joka on Lontoossa sijaitsevan MTR European tytäryhtiö. Tågia vastaa metrokaluston huollosta ja kehittämisestä ja TBT (Tunnelbana Teknik) metron infrastruktuurin ylläpidosta. Kapearaiteista junaliikennettä operoi Roslagståg AB, jonka omistavat Tanskalainen DSB ja Ruotsalainen Svenska Tågkompaniet. Veolia operoi raitioliikennettä. Paikallisjunaliikenteestä vastaa SJ:n omistama Stockholmsståg.

Organisaation oppiminen ja muutokset markkinoiden avaamisen myötä

Organisaation henkilöstö ja osaaminen

SL:n tarjouskilpailusta vastaavaan ryhmään kuului 4-5 hankinnan talouteen erikoitunutta asiantuntijaa sekä 5-10 muuta asiantuntijaa. Kaikki työskentelivät tarjouskilpailun aikana myös normaalien työtehtäviensä parissa, eikä lisää henkilöstöä kilpailun takia tarvinnut palkata.

Markkinoiden avaamisen alkuvaihe

SL on tehnyt yhteistyötä SJ:n ja myöhemmin Banverketin kanssa kilpailutuksen suunnittelussa. SL on ollut mukana mm. suunnittelemassa toimintoja, kalustokysymyksiä ja rahoitusta.

Kilpailuun valmistautuminen

Kaksi SL:n järjestämää lähiliikenteen kohdetta on kilpailutettu vaiheittain 2000 - luvun alkupuolella. Kilpailuun valmistauduttaessa määritettiin tarkkaan, mitä kilpailukokonaisuus sisälsi.

Ensimmäisten kilpailujen jälkeen

Ensimmäisten kilpailutusten aikana SL sai useita satoja kysymyksiä tarjouspyyntöasiakirjoista ja hankintamenettelystä, sillä operaattorit halusivat tietää, olivatko he käsittäneet tarjouspyyntöasiakirjojen liitteinä esitetyt tilastot oikein. Haluttiin myös tietää, ymmärrettiinkö liitteenä esitetty varsinainen tarjousteksti oikein. SL:n asiantuntijat, jotka ottivat osaa tarjousprosessiin, kirjoittivat vastaukset kaikille liikennöitsijöille.

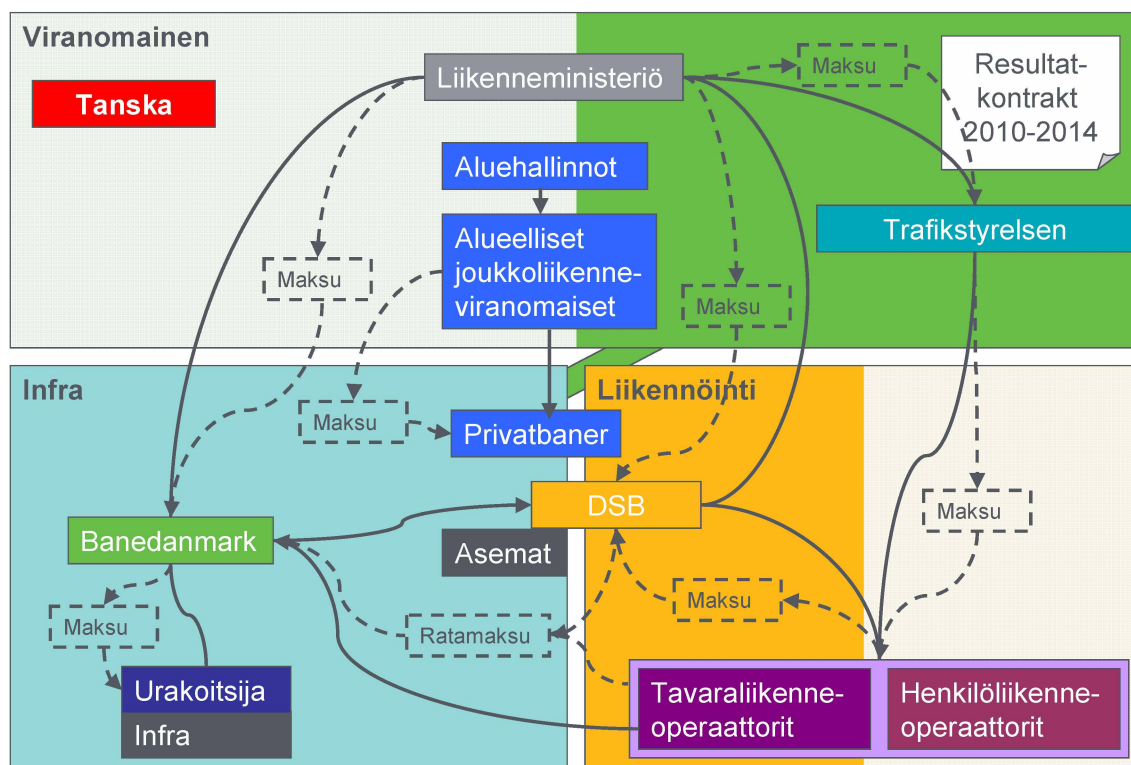
Laajan toiminnan aikaiset kehittämistarpeet

Toimintaympäristön muutos säännellyistä markkinoista kilpailutilanteeseen on ollut pitkä prosessi ja muutos on tehty vaiheittain. Kokemusten perusteella on opittu, että kaikki toiminta ja sekä operaattoreiden, että kilpailusta vastaavan viranomaisen vastuut täytyy määrittää tarkkoissa liikennöintisopimuksissa. Toiminnan laajeneminen edellyttää entistä tarkempia liikennöintisopimuksia.

3.2 Tanska

3.2.1 Rautatieliikenteen organisointi Tanskassa

Kuvassa 5 on esitetty rautatieliikenteen organisointi Tanskassa. Sopimussuhteita on kuvattu harmailla nuolilla ja maksuja katkoviivoilla.



Kuva 5. Rautatieliikenteen organisointi Tanskassa

Liikenne- ja energiaministeriö (Transport og Energiministeriet) vastaa rautatiepolitiikasta, ratamaksuista ja sopimuksista yhteistyössä DSB:n (matkustajaliikenne) sekä Banedanmarkin (rautateiden infrastruktuuri) kanssa. Tanskassa seutuhallinto vastaa osin junaliikenteestä. Trafikstyrelsen vastaa rautatie- ja lauttaliikennepalvelujen suunnittelusta sekä hankintojen toteuttamisesta ja varmistaa, että investoinneista saadaan suurimmat mahdolliset hyödyt. Trafikstyrelsen myös valvoo, että operaattorit noudattavat liikennöintisopimuksia. Banedanmark on ministeriön alaisuudessa toimiva virasto, joka vastaa rautatieverkon hallinnasta, kunnossapidosta ja kehittämisestä. Banedanmark jakaa ratakapasiteettia ja vastaa liikenteen ohjauksesta. Operaattorit maksavat ratamaksua radan käytöstä Banedanmarkille.

DSB on julkinen yhtiö, joka toimii liikenne- ja energiaministeriön alaisuudessa. Se on sopinut liikenneministeriön kanssa paikallis- ja pitkämatkaisen liikenteen operoinnista vuosina 2005–2014. Sopimukseen kuuluu DSB:n tuottaman palvelutason määrittely ja korvaukset, jotka valtio maksaa liikenteen tuottamisesta DSB:lle. DSB omistaa asemat, niiden kiinteistöt ja radat. DSB:n kanssa on tehty rataverkon käytöstä sopimus, jonka mukaan liikennettä voidaan kilpailuttaa rajatusti määrätyissä kohteissa rataverkolla. Toistaiseksi kaksi DSB:n kilpailijaa on voittanut liikennöintisopimukset.

Vuonna 2002 Arriva voitti ensimmäisen kilpailun Keski- ja Länsi-Jyllannin liikenteestä ja DSB:n ja brittiläisen First Groupin konsortio voitti kilpailun Öresundin seudun linjoista vuonna 2008.

Kystbanen ja Öresund ovat Tanskan ja Ruotsin rannikoilla kulkevia rataosia, joiden liikenne on järjestetty yhteistyössä Tanskan ja Ruotsin viranomaisten kanssa. Tilaa-
jan edustajina toimivat Tanskassa Trafikstyrelsen ja Ruotsissa Skånetrafiken, joiden tavoitteena on parantaa seudun liikkumismahdollisuuksia sekä kehittää yhteistyössä kahteen maahan ulottuvan seudun integroitumista.

3.2.2 Banedanmark

Haastattelu

Banedanmarkin edustajana haastateltiin Alex Nielsenä, joka toimii Rail-
NetEuropen yhteyshenkilönä. Alex Nielsen toimii myös operaattoreiden yhteyshenki-
lönä Banedanmarkissa. Haastattelu tehtiin 23.3.2010 Kööpenhaminassa.

Taustatietoja

Organisaation koko: 2 206 henkeä
 Radanpidosta vastaavan organisaation osan koko: 2 206 henkeä
 Ratapituus: 2 323 km
 Radanpidon budjetti: 113 milj. €/v
 Matkustajia: 160 mil. matk/v
 Rahtia: 7,5 milj. tn/v

Organisaation koko ja vastuut radanpidossa

Banedanmark on ministeriön alaisuudessa toimiva virasto, joka vastaa rautatieverkon hallinnasta, kunnossapidosta ja kehittämisestä. Banedanmark jakaa ratakapasiteettia ja vastaa liikenteen ohjauksesta sekä turva- ja ohjauslaitteista. Banedanmark laatii ja sovittaa yhteen aikataulut ja kehittää aikataulusuunnittelua sekä verkon käytön optimointia. Operaattorit maksavat ratamaksua radan käytöstä Banedanmarkille, joka omistaa myös laiturit ja muutamia varikoita ja tavaraliikenneterminaaleja. Banedanmarkin tavoitteena on optimoida rataverkon käyttöä ja parantaa rataverkon laatua, jolloin voidaan taata liikenteen toimivuus

Kehitys nykyiseen tilanteeseen ja siirtymäkauden tärkeimmät kysymykset

Vuonna 1996 hyväksyttiin lakimuutos, joka mahdollisti Banestyrelsenin erottamisen omaksi yhtiökseen valtion omistamasta DSB:stä, joka siihen saakka oli vastannut kaikesta joukkoliikenteestä ja joukkoliikenteen infrasta Tanskassa. Banestyrelsen perustettiin 1.1.1997 liikenneministeriön alaisuuteen ja sen tehtävinä olivat ratakapasiteetin jakaminen, ratojen hallinta ja omistus sekä liikenteen ohjaus. Vuonna 2000 toteutettiin organisaatiouudistus, jonka seurauksena Banestyrelsen jaettiin sisäisesti eri vastuualueisiin ja jo seuraavana vuonna konsultointiosa yksityistettiin ja myytiin. Vuonna 2002 toteutettiin uusi organisaatiouudistus, joka johti viiden liiketoiminta-alueen syntymiseen. Vuonna 2003 Banestyrelsenistä erotettiin Trafikstyrelsen, joka vastaa joukkoliikenteen suunnittelusta ja kilpailutuksesta. Vuonna 2004 Banestyrelsenistä tuli Banedanmark, joka ei ole enää virasto vaan valtion omistama yritys, jonka tehtävä on hallinnoida rautateitä. 2010 vuoden alussa isommat rakennushankkeet

ulkoistettiin yksityisille yrityksille ja Banedanmark ryhtyi vastaamaan rakennuttamisesta.

Kilpailuttaminen tuli mahdolliseksi, kun Banedanmark ja Trafikstyrelsen erotettiin omiksi yhtiöikseen. Ensimmäisenä avattiin kilpailulle Tanskan rajat ylittävä tavarajunaliikenne, sillä Tanskan sisäinen tavaraliikenne hoidetaan pääosin rekoilla eikä maan sisäistä tavarajunaliikennettä juuri ole. Tavaraliikenteen avaaminen nopeutti huomattavasti kuljetuksia, kun ulkomaiset tavaraliikenneoperaattorit pääsivät markkinoille, eikä junien vaihtoa rajalla tarvinnut enää odottaa. Tavaraliikenne on nykyään avointa, eli kuka tahansa, joka täyttää turvallisuusvaatimukset, saa hakea ratakapasiteettia. Käytännössä vain pieni osa henkilöjunaliikenteestä on kilpailutettu, sillä DSB:llä on edelleen yksinoikeus liikennöidä suurimmalla osalla kansallisesta rataverkosta. Nykyään avoimella periaatteella saavat liikennöidä ulkomaille liikennöivät henkilöliikenneoperaattorit, kuten Saksaan liikennöivä ICE TD DB DSB ja Öresundin sillan yli Ruotsiin liikennöivät SJ ja DSB First. Täysin avoimeen liikenteeseen on tarkoitus siirtyä jo vuonna 2011, mutta markkinoiden avaamiseen ei ole mitenkään valmistauduttu.

Yhteistyö joukkoliikenneviranomaisten kanssa

Banedanmark tekee tiivistä yhteistyötä Trafikstyrelsenin kanssa, joka vastaa kilpailutuksesta ja liikenteen ja rataosuuksien suunnittelusta. Yhteistyötä tehdään kaikilla osa-alueilla, sillä ratakapasiteetin jako vaikuttaa olennaisesti kilpailuun. Banedanmarkin ja Trafikstyrelsenin välillä ei ole erillisiä sopimuksia, vaan Liikenneministeriön laatima Resultatkontrakt 2010–2014 ohjaa kaikkea toimintaa. Resultatkontraktiin sisältyvät esimerkiksi vaatimukset junaliikenteen määrälle, säännöllisyydelle, asiakastytyväisyydelle, taloudelle sekä liikenteen ohjaukselle. Siihen sisältyy myös Banedanmarkin toimintastrategia radanpidossa sekä vuosittaisia toimenpiteitä esimerkiksi uusien ratayhteyksien rakennuttamisesta.

Paikalliset aluehallinnot omistavat sillat, minkä vuoksi Banedanmark maksaa siltojen käytöstä aluehallinnoille. DSB omistaa asemat ja varikoita, joiden käytöstä liikennöitsijät voivat sopia ja neuvotella suoraan DSB:n kanssa.

Tehtävät liikenteenharjoittajien kanssa

Banedanmark toimii yhteyskanavana henkilö- ja tavaraliikenneoperaattoreille, hoitaa rataosien jakamisen liikennöitsijöille sekä laatii ja sovittaa yhteen aikataulut muille kuin DSB:lle, joka laatii omat aikataulunsa ja hyväksyttää ne Banedanmarkilla. Banedanmark omistaa joitakin varikoita ja tavaraliikenneterminaaleja, joita liikennöitsijät saavat käyttää päästessään markkinoille, muista terminaaleista operaattorit sopivat DSB:n kanssa. Tanskan sisäisessä liikenteessä operaattori tekee sopimuksen sekä Banedanmarkin että Trafikstyrelsenin kanssa, eli käytännössä Tanskan valtion kanssa ja maksaa Banedanmarkille ratamaksua. Esimerkiksi SJ liikennöi ilman sopimusta erikoisluvalla, mutta maksaa Banedanmarkille ratamaksua saman verran kuin muutkin operaattorit. Kaikkeen liikenteeseen on saatava lupa Trafikstyrelseniltä, joka vastaa kilpailutuksesta.

Operaattorit ottavat yhteyttä Banedanmarkiin ja pyytävät rataosuutta ja liikennöinti-aikaa, kun haluavat aloittaa liikennöinnin rataosuudella. Operaattori tekee Trafikstyrelsenin kanssa sopimuksen liikennöinnistä ja Banedanmarkin kanssa sopimuksen rataosuuden käytöstä. Henkilöliikenneoperaattoreita on noin 10, joista tärkeimmät

ovat DSB, DSB First, DSB S-Tog, Arriva ja SJ. Tavaraliikenneoperaattoreita on kahdeksan joista tärkeimmät ovat DB Schenker, Hector Rail ja CFL Cargo.

Operaattoreiden kanssa järjestetään säännöllisiä tapaamisia, joissa käsitellään mm. ratakapasiteettia ja liikennöintiä. Henkilöliikenne- ja tavaraliikenneoperaattoreilla on omat yhteyshenkilönsä, lisäksi Banedanmarkilla on erityisasiantuntijoita. Henkilöliikenneoperaattorit haluavat liikennöidä sellaisena aikana, kun matkustajia on paljon ja yöliikenteeseen onkin vaikea löytää liikennöitsijöitä. Henkilöliikenneoperaattoreiden toiveet koskevat lähinnä matkustajamäärän kasvattamista aikataulujen, liikennöintiajan ja viihtyisyyden kautta. Operaattorit omistavat itse kaluston ja vastaavat sen kunnosta, mutta asemien ja laitureiden viihtyisyys on usein puutteellista, minkä vuoksi ollaan yhteydessä Banedanmarkiin. Tavaraliikenneoperaattoreiden yhteydenotot koskevat lähinnä ratakapasiteetin jakoa ja ratamaksuja, joita pidetään liian korkeina. Operaattorit toivovat myös huollon parempaa suunnittelua, jotta liikenne toimisi häiriöttä. Tavaraliikenneoperaattoreille tärkeintä ovat kuljetusten luotettavuus, eikä rataverkko saisi aiheuttaa ongelmia lastin toimitukselle.

Organisaation oppiminen ja muutokset markkinoiden avaamisen myötä

Organisaation henkilöstö ja osaaminen

Markkinoiden avaamisen myötä kilpailusta vastaava Trafikstyrelsen erotettiin omaksi yhtiökseen ja Banedanmarkin palveluksesta Trafikstyrelseniin siirtyi noin 60–70 henkilöä. Liikenne- ja aikataulusuunnittelusta vastaavia osastoja on vahvistettu noin 8–10 henkilöllä. Operaattoriasiakkaiden yhteyshenkilöitä on myös tarvittu enemmän, kun operaattoreiden määrä markkinoiden avaamisen myötä on kasvanut ja jokaisella operaattorilla on oma kontaktihenkilönsä Banedanmarkin palveluksessa.

Markkinoiden avaamisen alkuvaihe

Alkuvaiheessa rataviranomaisen tehtäviä ulkoistettiin ja perustettiin kilpailutuksesta vastaava viranomainen. Organisaatiouudistuksesta huolimatta Banedanmarkissa toimitaan edelleen samoilla periaatteilla, kuin aikaisemmin, eikä henkilökunnalle ole järjestetty minkäänlaista koulutusta. Samoja virheitä toistetaan edelleen, sillä aluksi ei määritetty selkeitä vastuita ja toimintaperiaatteita. Osa henkilöstöstä työskentelee markkinoille pyrkivien uusien operaattoreiden kanssa, mitä kautta uusia näkökulmia on tullut mukaan.

Kilpailuun valmistautuminen

DSB on aikaisemmin vastannut kaikesta liikenteestä ja toiminnan kustannukset ovat jääneet pimentoon, minkä vuoksi ratamaksuja on jouduttu miettimään uudestaan markkinoiden avautuessa. Kilpailuun valmistauduttaessa operaattorit kysyivät Banedanmarkilta ratakapasiteettia, aikatauluja ja ratamaksujen suuruutta, joiden täytyy olla valmiiksi päätettyjä.

Ensimmäisten kilpailujen jälkeen

Ensimmäisten kilpailukokemusten mukaan operaattoreilla on valmiiksi markkinoille pyrkiessään hyvä käsitys missä ja milloin haluavat liikennöidä ja rataviranomaiselta pyydetään tarkoitukseen sopivaa ratakapasiteettia.

Kilpailun avaamisen jälkeisinä ensimmäisinä vuosina koettiin paljon vastustusta rataviranomaisen henkilöstöltä, sillä työmäärä lisääntyi eikä järjestelmän hyviä puolia ollut vielä näkyvissä. Kun tilanne alkoi vakiintua, tulivat kilpailun avaamisen edut

etenkin tavaraliikenteen osalta selkeästi esiin ja henkilöstö alkoi sopeutua tilanteeseen.

Laajan toiminnan aikaiset kehittämistarpeet

Täysin avoimeen liikenteeseen on tarkoitus siirtyä jo vuonna 2011, mutta markkinoiden avaamiseen ei olla mitenkään valmistauduttu. Rataviranomaisen henkilöstön tehtäviä täytyy selkiyttää ja ratamaksurakennetta kehittää.

3.2.3 Trafikstyrelsen

Haastattelu

Trafikstyrelsenin edustajana haastateltiin Paw Vindahlia, joka vastaa toiminnan konsultoinnista. Haastattelu tehtiin 19.4.2010 Kööpenhaminassa.

Taustatietoja

Organisaation koko: 120 henkeä

Radanpidosta vastaavan organisaation osan koko: 120 henkeä

Ratapituus: 2 323 km

Radanpidon budjetti: 113 milj. €/v

Matkustajia: 160 mil. matk/v

Rahtia: 7,5 milj. tn/v

Organisaation koko ja vastuut radanpidossa

Trafikstyrelsen on vastuussa koko Tanskan juna- ja joukkoliikenteen turvallisuudesta, suunnittelusta, sääntelystä ja koordinoinnista sekä kansainvälisestä yhteistyöstä. Trafikstyrelsen valvoo riittävän ratakapasiteetin jakoa henkilö- ja tavaraliikenteelle, valmistelee matkustajaliikenteen hankinnat, määrittää tavaraliikenteen sopimusehdot sekä koordinoi junaliikenteen yhteensovittamista muuhun liikenteeseen, kuten liityntäliikenne busseilla. Trafikstyrelsen kilpailuttaa osan Tanskan juna- ja lauttaliikenteestä valtion toimeksiannosta ja toimii ministeriön neuvonantajana liikennepoliittisessa päätöksenteossa. Trafikstyrelsen valmistelee kilpailuasiakirjat, kilpailuttaa liikenteen, solmii liikennöintisopimukset ja valvoo sopimusten noudattamista sanktioiden avulla. Trafikstyrelsen laatii myös kansallisen liikennesuunnitelman ja tavaraliikenteen strategian sekä kerää ja analysoi tilastotietoa joukkoliikenteestä. Organisaatio ei vastaa radanpidosta, vaan sen tekee Banedanmark.

Organisaation budjetti vaihtelee vuosittain ratahankkeiden ja hankintojen mukaan. Vuonna 2009 tehtiin uusi poliittinen linjaus vihreästä joukkoliikenteestä, jonka tavoitteena on matkustajamäärien kasvattaminen. Tavoitteena on kasvattaa suoritetta vuoteen 2030 mennessä 13 000 miljoonaan matkustajakilometriin. Tällä hetkellä henkilöliikennettä kilpailutetaan noin 23 prosentilla rataverkosta, kun Öresundin sillan liikenne lasketaan mukaan. Tavoitteena on ollut kilpailuttaa 30 % liikenteestä vuoteen 2014 mennessä, minkä vuoksi nyt kilpailutetaan kaksi uutta rataosuutta Fyn saarella, jolloin kilpailutetun liikenteen osuudeksi tulee 41 %. Keski-Juutinmaan liikenne ei ole mukana laskelmissa, sillä DSB:llä on siellä monopoliasema.

Trafikstyrelsen suunnittelee uusia rataosuuksia ja arvioi niiden hyötyjä poliittista päätöksentekoa varten. Kun päätös radan rakentamisesta on tehty, Trafikstyrelsen vastaa projektin toimeenpanosta.

Kehitys nykyiseen tilanteeseen ja siirtymäkauden tärkeimmät kysymykset

Poliittinen keskustelu junaliikenteen kilpailun avaamisesta aloitettiin 1990-luvulla ja päätökset kilpailun avaamisesta ja erillisen liikenneviranomaisen perustamisesta tehtiin 1990-luvun lopulla. Ensimmäinen kilpailukierros käytiin vuosina 2001–2002, jolloin Trafikstyrelsen toimi vielä yhdessä Banedanmarkin kanssa. Trafikstyrelsen perustettiin vuonna 2003 vastaamaan henkilöliikenteen kilpailutuksesta, suunnittelusta ja junaliikenteen turvallisuudesta. Banedanmarkin vastuulle jäivät radanpidon organisointi, ratakapasiteetin jako sekä liikenteen ohjaus. Jo aikaisemmin toteutettiin lakimuutos, jolla edellinen operaattori veloitetaan myymään kalustonsa uudelle tarjouskilpailun voittaneelle operaattorille tai tilaajaorganisaatiolle. Vuonna 2009 tehtiin päätös vihreästä joukkoliikenteestä (Green transport), jonka tavoitteena on joukkoliikenteen matkustajamäärien kasvattaminen.

Kilpailutus on aloitettu vaiheittain rataosuus kerrallaan. Ensimmäinen kilpailukierros käytiin vuosina 2001–2002 ja tällä hetkellä liikenteestä on kilpailutettu 23 %, kun Öresundin liikenne lasketaan mukaan. Maan rajat ylittävä tavarajunaliikenne on vapaata ja tavoitteena ovat täysin vapaat junaliikenteen markkinat vuonna 2011.

Yhteistyö joukkoliikenneviranomaisten kanssa

Trafikstyrelsen tekee yhteistyötä Banedanmarkin kanssa kaikilla osa-alueilla, koska Banedanmark vastaa ratakapasiteetin jaosta ja aikataulujen laadinnasta liikennöitsijöiden kanssa. Vuoropuhelua käydään esimerkiksi aikataulutavoitteista, mahdollisista vuoroväleistä ja junien säilytyksestä. Liikenneministeriön Resultatkontrakt 2010 ohjaa kaikkea toimintaa, eikä rataviranomaisen ja kilpailusta vastaavan viranomaisen välillä ole erillistä sopimusta. Resultatkontrakt tukee ministeriön strategisia tavoitteita ja sisältää 24 vaatimusta, jotka ohjaavat Trafikstyrelsenin toimintaa, mukaan lukien toimintatavoite ja visio.

Tehtävät liikenteenharjoittajien kanssa

Trafikstyrelsen vastaa kilpailutuksesta, tarjousasiakirjojen valmistelusta ja liikennöintisopimusten teosta operaattoreiden kanssa. Trafikstyrelsen myös valvoo operaattoreiden sopimuksen noudattamista ja määrää tarvittaessa sanktioita. Aikataulut eivät ole osana kilpailuasiakirjoja, vaan liikennöitsijät laativat aikataulut yhdessä Banedanmarkin kanssa. Trafikstyrelsen määrää tarjouskilpailuvaiheessa aikataulujen reunaehdot, kuten liikennöintiajan ja vuorovälit ja asettaa tavoitteet operaattoreille. Kaikki veloitteet määrätään yksityiskohtaisissa liikennöintisopimuksissa, jotka laaditaan tarjouskilpailujen voittajien kanssa. Tarjousasiakirjojen laadintavaiheessa viranomaisen on toimitettava operaattoreille riittävän tarkat tiedot toteutuneista matkustajamääristä ja lipputuloista, jotta operaattorit voivat valmistella tarjouksensa.

Tavaraliikenne on avointa ja Trafikstyrelsen vastaa vain tavaraliikenteen turvallisuudesta ja tavaraliikenneoperaattorit hakevat turvallisuuteen liittyvää toimintalupaa Trafikstyrelseniltä. Henkilöliikenteen kilpailutuksen voittaneiden liikennöitsijöiden Arrivan ja DSB Firstin kanssa Trafikstyrelsenillä on liikennöintisopimukset.

Liikennöitsijöiden kanssa on kuukausittain tapaamisia, joissa käydään läpi liikenteen seurantaan liittyviä raportteja, kuten täsmällisyyttä ja matkustajamääriä ja matkustajatytyvääisyyttä. Tapaamisissa on mahdollista keskustella myös aikataulumuutoksista ja operaattorin mahdollisista ongelmista. Trafikstyrelsen käyttää myös ulkopuolisia konsultteja hankalimpien asioiden ratkaisemiseen. Liikennöintisopimuksissa mää-

ritetään tavoitteet mm. suoritteille, täsmällisyydelle, ajamattomille lähdöille ja matkustajatytyvyydelle. Trafikstyrelsen maksaa operaattoreille sopimusten noudattamisen perusteella ja esimerkiksi ajamattomista lähdöistä ja myöhästymisistä joutuu maksamaan sanktioita. Vuonna 2009 DSB First joutui maksamaan sanktioita Tanskan puolelle 20 miljoonaa DKK Öresundin liikenteen ongelmista.

Organisaation oppiminen ja muutokset markkinoiden avaamisen myötä

Organisaation henkilöstö ja osaaminen

Kilpailusta vastaavan organisaation osa on kasvanut ensimmäisten kilpailukokemusten jälkeen kymmenestä viiteentoista ja uutta osaamista on tarvittu paljon erityisesti sopimuspuolelle. Junaliikenteen kilpailutus on monimutkaista, koska huomioon otettavia asioita on paljon ja esimerkiksi ratakapasiteetti, turvallisuus, palvelutaso, varikot asettavat omat rajoitteensa toimintaympäristölle. Kilpailutuksessa ei tarvitse tietää liikennöinnin yksityiskohtia, sen sijaan tarvitaan asiantuntijoita, jotka osaavat asettaa tarkat reunaehdot ja realistiset tavoitteet liikenteelle.

Markkinoiden avaamisen alkuvaihe

Kilpailtuun toimintaympäristöön siirtymisen alkuvaiheessa tulisi toteuttaa lakimuutos, jolla edellinen operaattori veloitetaan myymään kalustonsa uudelle tarjouskilpailun voittaneelle operaattorille tai tilaajaorganisaatiolle. Näin varmistetaan kaluston saatavuus pienillä kalustomarkkinoilla. Paras ratkaisu tähän olisi ulkopuolinen kalustoyhtiö, jonka perustaminen on tavoitteena Tanskassa. Operaattoreille on varattava riittävästi aikaa mahdollisiin kalustohankintoihin, jos kaluston lunastaminen edelliseltä operaattorilta ei ole mahdollista.

Kokemusten perusteella veturinkuljettajien koulutus tulisi ulkoistaa hyvissä ajoin, ainakin kaksi vuotta, ennen kilpailun aloittamista. Veturinkuljettajapula on ollut suuri ongelma, kun uusi operaattori on voittanut liikennöintisopimuksen ja veturinkuljettajat eivät ole siirtyneet uuden operaattorin palvelukseen.

Kilpailuun valmistautuminen

Kokemuksen mukaan kilpailutuksen alkaessa liikennöitsijät kysyvät prosessin aikataulua, eli miten kauan on aikaa valmistautua mihinkin vaiheeseen. Operaattorit haluavat tarkat tiedot toteutuneista matkustajamääristä ja lipputuloista, jotta voivat valmistella realistisen tarjouksen. Kilpailutusprosessiin täytyy varata ainakin 1,5 vuotta siitä, kun poliittinen päätös kilpailun aloittamisesta on tehty. Kilpailuasiakirjoja valmisteltaessa täytyy käydä keskustelua rataviranomaisen kanssa ratakapasiteetista ja mahdollisista vuoroväleistä, varikoista ja junien säilytyksestä, sillä kaikki täytyy määritellä valmiiksi sopimusasiakirjoissa. Tarjouskilpailuvaiheessa operaattoreille on tarjottava riittävästi tietoa junaliikenteen toimintaympäristöstä ja reunaehdoista, jotta operaattorit voivat valmistella tarjouksensa. Tietoa ei kuitenkaan ole tarpeen antaa liikaa, jotta kilpailuasetelma säilyisi.

Tarjousasiakirjoja laadittaessa on hyvä järjestää operaattoreille tilaisuus, jossa tarjouspyynnön runko esitellään pääpiirteittäin. Operaattorit voivat esittää kommentteja ja tuoda oman panoksensa valmisteluprosessiin. Varsinaisia asiakirjoja ei ole tarkoituksenmukaista esittää tilaisuudessa, jotta niihin voidaan vielä tehdä muutoksia. Tarjouskilpailuvaiheessa mukana olevien operaattoreiden kanssa käydään tarjousneuvotteluja, joiden tarkoitus ei ole tinkiä hinnasta vaan parantaa tarjouksen laatua. Trafikstyrelsen kertoo operaattoreille näiden heikkoudet ja vahvuudet, jotta operaat-

torit osaisivat keskittyä oikeisiin asioihin ja tehdä paremman tarjouksen. Avoin yhteistyö operaattoreiden kanssa johtaa tarjousten laadun optimointiin.

Operaattoreille täytyy varata tarjouksen valmisteluun 5-8 kk aikaa, jolloin operaattorit esittävät tilaajalle lisää kysymyksiä, joihin vastataan yhdessä radanpidosta vastaavan viranomaisen kanssa ja vastaukset kootaan kaikille operaattoreille. Operaattoreiden kysymyksiin vastaaminen vie kilpailuttajaorganisaatiolta paljon aikaa ja resursseja, esimerkiksi Öresundin kilpailusta esitettiin yli 200 kysymystä. Mitä tarkemmat tarjousasiakirjat ovat, sitä vähemmän tilaajan resursseja kuluu perusasioiden selvittämiseen. Kokemusten mukaan operaattoreille kannattaa perustaa yhteinen foorumi, jonka kautta jaetaan vastaukset kaikkiin kysymyksiin.

Tarjouspyyntöjen laadinnassa täytyy olla erittäin tarkka, sillä asiakirjoissa olevat virheet tulevat viranomaiselle kalliiksi. Tarjousasiakirjat kannattaa tarkistuttaa, jotta myös laadintaprosessin ulkopuolella olevat tahot ymmärtävät tarjouspyynnön sisällön. Asiantuntijoita tarvitaan myös tarjousten arvioinnissa, sillä on kyettävä arvioimaan tarjousten realistisuutta ja liian optimistiset tarjoukset on syytä hylätä. Tarjousten vertailuun kannattaa varata aikaa ainakin 5 kuukautta. Erityisosaamista, kuten huoltoon, kalustoon ja varikoihin liittyvää osaamista, täytyy ostaa ulkopuolelta tai kouluttaa omaa henkilökuntaa. Trafikstyrelsen käyttää asiantuntijapalveluita.

Kun liikenne avataan kilpailulle, saattaa tarjouskilpailuvaiheessa olla useita kiinnostuneita operaattoreita. Mitä enemmän operaattoreita osallistuu kilpailuun, sitä enemmän resursseja vaaditaan rataviranomaiselta ja kilpailusta vastaavalta viranomaiselta kilpailun järjestämiseen, pelkästään operaattoreiden kysymyksiin vastaaminen voi viedä kuukausia. Myös tarjousten arviointi edellyttää enemmän resursseja, kun tarjoajia on useita. Kilpailuun osallistuvien operaattoreiden määrää voikin olla tarpeen rajoittaa, jos viranomaisten resurssit eivät riitä suuren kilpailun järjestämiseen. Jos kiinnostuneita tarjoajia on esimerkiksi kahdeksan, kannattaa kilpailuun ottaa mukaan vain 3-5 varteenotettavinta operaattoria. Operaattoreiden arviointiin tarvitaan samat edellytykset kuin tarjousten arviointiin.

Ensimmäisten kilpailujen jälkeen

Ensimmäiset kilpailut järjestettiin Brutto-mallilla, jossa tilaaja kerää lipputulot ja maksaa operaattorille sopimuksen noudattamisesta. Netto-mallissa operaattori kerää lipputulot. Kokemusten perusteella Brutto-malli on osoittautunut raskaaksi ja Trafikstyrelsen aikookin tulevaisuudessa pyrkiä Netto-malliin, joka on tilaajan kannalta helpompi ja kannattavampi. Netto-malli ei sovi kaikkiin kohteisiin, sillä se vaatii tarkat ennusteet matkustajamäärien kehityksestä, jotta operaattorit voivat arvioida lipputulojen kehitystä ja laatia mahdollisimman realistisen tarjouksen. Esimerkiksi Öresundin liikennöintisopimus noudattaa Brutto-mallia, koska uuden yhteyden kysynnän kasvua oli vaikea ennustaa ja tarjouksen olisi voittanut optimistisin arvaus lipputulojen kasvusta.

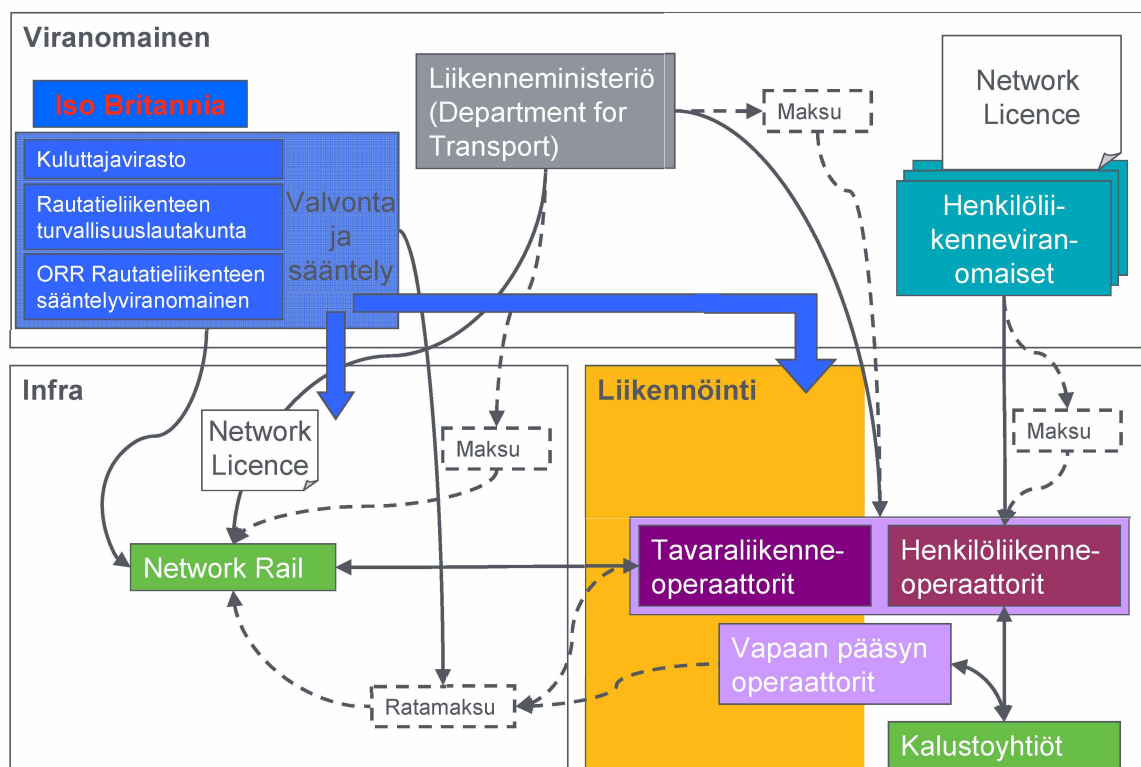
Laaajan toiminnan aikaiset kehittämistarpeet

Vuonna 2009 tehtiin päätös vihreästä joukkoliikenteestä (Green transport), jonka tavoitteena on joukkoliikenteen matkustajamäärien kasvattaminen. Tilaaorganisaatio on valmis panostamaan enemmän, jotta matkustajamäärät kasvaisivat. Markkinoiden avaaminen vuonna 2011 edellyttää parempaa tiedotusta ja yhteistyötä operaattoreiden kanssa. Liikennöitsijöille järjestettävä informaatio- ja vuorovaikutustilaisuus tarjousasiakirjojen valmisteluvaiheessa on osoittautunut erittäin hyväksi toimintatavaksi sekä operaattoreiden että viranomaisen kannalta. Prosessin avoimuus on johtanut laadultaan parempiin ja realistisempiin tarjouksiin, sillä paras osaaminen liikennöinnin suunnitteluun on operaattorilla itsellään.

3.3 Iso-Britannia

3.3.1 Rautatieliikenteen organisointi Iso-Britanniassa

Kuvassa 6 on esitetty rautatieliikenteen organisointi Iso-Britanniassa. Sopimussuhteita on kuvattu harmailla nuolilla ja maksuja katkoviivoilla.



Kuva 6. Rautatieliikenteen organisointi Iso-Britanniassa

Liikenneministeriö (Department for Transport) määrittelee liikennepolitiikan ja on vastuussa tarjouskilpailujen järjestämisestä (käyttöoikeussopimukset) ja liikennöintilupien myöntämisestä yksityisille junayhtiöille. Liikenneministeriön laatima Network Licence, joka sisältää mm. vaatimuksia ratojen kunnossapidolle ja ratakapasiteetille, ohjaa radanpidosta vastaavan viranomaisen toimintaa ja on voimassa vähintään 25 vuotta. Network Rail on radanpidosta vastaava viranomainen, joka rakentaa ja ylläpitää rataverkkoa sekä vastaa ratakapasiteetin jakamisesta operaattoreille. Itsenäisenä

viranomaistahona toimiva rautatieliikenteen sääntelyviranomainen ORR (Office of Rail Regulation) valvoo Network Railin toimintaa ja ratakapasiteetin jakoa sekä määrittelee ratamaksujen suuruuden.

Liikenneministeriöllä on tarjouskilpailun voittaneiden liikennöitsijöiden kanssa käyttöoikeussopimukset, jotka sisältävät yksityiskohtaiset määrittelyt liikenteen palvelutasosta. Myös muut operaattorit saavat toimia käyttöoikeussopimusten omaavien operaattoreiden rinnalla vapaan pääsyn (open access) periaatteella. Kaikki operaattorit maksavat ratamaksua radanpidosta vastaavalle viranomaiselle.

3.3.2 Network Rail

Haastattelu

Haastattelut Iso-Britanniassa tehtiin 28.4.2010 Lontoossa. Network Railin (NR) edustajina haastateltiin Gordon Coxia, joka vastaa asiakassuhteista sekä John Boonea, joka on suunnitteluosaston kaupallinen johtaja.

Taustatietoja

Organisaation koko: 35 000

Radanpidosta vastaavan organisaation osan koko: Koko organisaatio vastaa radanpidosta

Ratapituus: 15 814 km

Radanpidon budjetti: 6 miljardia € koko Iso-Britannian rautatiesektorilla

Matkustajia: 1,27 miljardia matkustajaa vuodessa

Rahtia:-

Organisaation koko ja vastuut radanpidossa

Network Rail vastaa ratainfrastruktuurin hoidosta, ylläpidosta ja rakentamisesta sekä ratakapasiteetin jaosta ORR:n (rautatieliikenteen sääntelyviranomaisen) valvonnan alaisena. Network Railin toimintaa ohjaa liikenneministeriön laatima "Network Licence", joka on voimassa vähintään 25 vuotta ja sisältää yleiset velvollisuudet ratainfrastruktuurin kunnosta ja ratakapasiteetista.

Kehitys nykyiseen tilanteeseen ja siirtymäkauden tärkeimmät kysymykset

Iso-Britanniassa junaliikenteen sääntelyä on purettu vaiheittain ja 1990-luvulla toteutetun rautatieliikenteen uudistamisen keskeisenä lähtökohtana oli toimintojen yksityistäminen ja eriyttäminen. Alkuperäinen rautatiesektorin uudistus vuosina 1994–1997 tukeutui selkeään toimintaketjuun, missä viranomainen määritteli yleiset tavoitteet ja suuntaviivat toiminalle. Tuolloin luotiin erillinen virasto, OPRAF, vastaamaan henkilöliikenteen käyttöoikeussopimusten kilpailutuksesta rataverkon tietyillä osilla. Toimiluvan voittaneet liikennöitsijät kattoivat itse kaikki tuotantokustannukset, kuten henkilöstön, kalustovuokrat ja ratamaksut.

Työväenpuolueen toimesta OPRAF korvattiin strategisella liikenneviranomaisella, Strategic Rail Authority, SRA, jonka kautta poliittinen päätöksenteko oli kuitenkin hankalaa ja viraston toiminnot, kuten kilpailutus, siirrettiin sittemmin liikenneministeriön alaisuuteen. Liikenneministeriö, Department for Traffic, DfT, sai enemmän valtaa rautatieliikenteeseen kuin koskaan aikaisemmin. Käyttöoikeussopimuksia pidennettiin ja uudistettiin prosessin aikana. Nykyään käyttöoikeussopimusten pituus

vaihtelee seitsemästä kymmeneen vuoteen, lukuun ottamatta Liverpoolia, missä käyttöoikeussopimuksen pituus on poikkeuksellisesti 25 vuotta.

Vaikka käyttöoikeussopimuksia muutettiin suurelta osin myös yksityiskohtaisemmiksi, säilyttivät operaattorit kaupallisen vapautensa, kuten lipputaksojen määrittelyn. 2010-luvulla nykyinen hallinto haluaa yksityiskohtaistaa sopimuksia edelleen, vaikka opposition näkemys on, että operaattoreille tulisi säilyttää enemmän vapauksia, jotta liiketoiminta olisi kannattavaa.

Samaan aikaan, kun käyttöoikeussopimukset otettiin käyttöön, perustettiin erillinen radanpidosta vastaava viranomainen, Railtrack, Network Railin edeltäjä, joka erotettiin silloisesta British Railista. Ratasektorilla tapahtui useita suuria muutoksia nopealla tahdilla, eikä rataviranomainen ollut varautunut muutoksiin riittävästi. Alussa ongelmia muodostui rataviranomaisen ja operaattoreiden välisen puutteellisen yhteydenpidon vuoksi, mikä vaikutti negatiivisesti aikatauluihin, suorituskyykyyn ja suunnitteluun. Kun sopimukset ovat pitkiä, tiivis yhteistyö operaattorin ja rataviranomaisen välillä korostuu.

Yhteistyö joukkoliikenneviranomaisten kanssa

Network Rail ei ole sopimussuhteessa ministeriön kanssa, vaikka ministeriö rahoittaa rataviranomaisen toimintaa ja ORR määrittää rahoituksen määrän. Network Licence ohjaa rataviranomaisen toimintaa yleisesti. Network Rail auttaa ministeriötä rautatieliikenteen palvelujen määrittämisessä, tarjouspyyntöjen valmistelussa ja tarjousten realistisuuden arvioinnissa sekä suurissa rataprojekteissa, kuten Lontoon Cross Rail -projektissa. Vuonna 2007 ministeriön julkaisema valkoinen paperi, joka on voimassa viisi vuotta kerrallaan, ohjaa koko ratasektorin toimintaa.

Tehtävät liikenteenharjoittajien kanssa

Iso-Britannian rautatieliikennemarkkinoilla on 26 henkilöliikenneoperaattoria, joista tärkeimmät ovat Arriva, First ja Virgin Trains. Tavaraliikenneoperaattoreita on seitsemän, joista tärkein on DB Schenker. Radanpidosta vastaavan Network Railin ja operaattoreiden välille on perustettu yhteinen liikenteen ohjauskeskus integroimaan liikenteen ohjausta, josta voi olla vastuussa operaattorin tai rataviranomaisen edustaja.

Network Licence määrittelee rataviranomaisen ja operaattorin velvollisuudet ja oikeudet, jotka tavaraliikenneoperaattoreiden osalta ovat väljempää kuin henkilöliikenneoperaattoreiden osalta. Tavaraliikenneoperaattoreilla on oikeus hakea nopealla aikataululla ylijäänyttä ratakapasiteettia lyhyeksi aikaa, kun taas henkilöliikenneoperaattoreilla täytyy olla tarkat sopimukset ja suunnitelmat missä ja milloin liikennöidä. Rataviranomaisella on velvollisuus tarjota tavaraliikenneoperaattoreille ratakapasiteettia, jos sitä on saatavilla. Kaikkea tavaraliikenneoperaattorit eivät kuitenkaan voi rataviranomaiselta vaatia, vaan toimintavaatimukset on esitetty tavaraliikenteen liikennöintisopimuksissa.

Network Raililla on noin 40 kahdenvälistä liikennöintisopimusta tavaraliikenneoperaattoreiden kanssa, 22 käyttöoikeussopimusta henkilöliikenneoperaattoreiden kanssa, viisi avoimen periaatteen sopimusta henkilöliikenteeseen ja seitsemän tavaraliikenteeseen sekä kolme sopimusta energiayhtiöiden kanssa, jotka työskentelevät rataverkolla. Network Raililla on operaattoreiden kanssa myös sopimukset asemien,

terminaalien ja varikoiden käytöstä, sillä Network Rail omistaa lähes kaikki asemat ja varikot. Viisitoista suurta asemaa ovat operaattoreiden hallinnassa leasing-sopimuksella.

Network Code -säännöstö kuuluu kaikkiin sopimuksiin osana sääntelyjärjestelmää, joka osoittaa, että Network Railin toiminta on avointa ja johdonmukaista. Säännöstö sisältää esimerkiksi toimintaohjeet ja säännöt ongelmatilanteiden varalta.

Network Raililla ei ole suoraa kaupallista kiinnostusta investoida asemien parantamiseen, minkä vuoksi asemia on vuokrattu operaattoreille. Leasing-sopimusten ideana on siirtää enemmän vastuuta asemien kunnosta operaattoreille, joille asemien viihtyisyys on matkustajamäärien kasvattamisen kannalta tärkeää. Leasing-sopimukset ovat pitkiä ja siirtyvät operaattorilta toiselle, kun käyttöoikeussopimukset muuttuvat. Network Rail voi myös ostaa Leasing-sopimuksen itselleen ja myydä sen edelleen kilpailun voittaneelle liikennöitsijälle.

Network Railin palveluksessa on operaattoreiden asiakkuussuhteista vastaavia henkilöitä, jotka ovat vastuussa tietystä operaattorista sekä reittijohtajia, jotka ovat vastuussa tietystä reitistä. Suurten operaattoreiden kanssa järjestetään säännöllisiä tapaamisia 2-3 viikon välein ja pienten kanssa 2-3- kuukauden välein. Tapaamisissa käsitellään esimerkiksi markkinatilannetta, huoltoa, turvallisuutta, henkilöstöä sekä mahdollisia ongelmia. Käsiteltävät asiat liittyvät sopimuskauden vaiheesta, sopimuskauden lopulla operaattoreiden motivaatio kohdistuu saataviin tuottoihin ja alussa puolestaan uusiin investointeihin. Sopimuskauden aikana henkilöliikenneoperaattoreiden yhteydenotot koskevat lähinnä ongelmatilanteita, kuten puutteellista huoltoa.

Organisaation oppiminen ja muutokset markkinoiden avaamisen myötä

Organisaation henkilöstö ja osaaminen

Kilpailtuun toimintaympäristöön siirtymisen seurauksena rataviranomaiselta on tarvittu uutta osaamista tarjouspyyntöjen valmisteluun, erilaisten tarjousten arviointiin sekä erityisesti aikataulujen laadintaan ja vuoropuheluun muiden toimijoiden kanssa.

Markkinoiden avaamisen alkuvaihe

Ratakapasiteetin jako useamman operaattorin kesken aiheutti hankaluuksia rataviranomaiselle kilpailun alkuaikoina, minkä vuoksi ratakapasiteetin jakoa valvoo nykyään erillinen sääntelyviranomainen.

Kilpailuun valmistautuminen

Kilpailuun valmistauduttaessa suurin osa rataviranomaisen ongelmista johtui puutteellisesta vuoropuhelusta operaattoreiden kanssa. Kummallakin osapuolella oli oma näkemyksensä liikenteen toimintaympäristöstä, kuten aikatauluista, suorituskyvystä, hallinnollisista asioista ja tulevaisuuden kehityksestä. Puutteellinen vuoropuhelu aiheutti ongelmia liikennöinnille. Kun käyttöoikeussopimukset ovat pitkiä, täytyy rataviranomaisella ja operaattoreilla olla yhteinen näkemys radanpidosta ja liikennöinnistä alusta alkaen.

Radanpidosta vastaavan viranomaisen täytyy toimittaa operaattoreille kaikki tarvittavat tiedot tarjousten valmistelua varten. Samalla salassapito on erittäin tärkeää, jotta kilpailuasetelma säilyisi. Rataviranomaisen täytyy toimittaa myös kilpailusta vastaavalle viranomaiselle tiedot toimintaympäristön reunaehdoista, kuten vapaasta ratakapasiteetista, jotta kilpailuviranomainen voi arvioida tarjoukset.

Ensimmäisten kilpailujen jälkeen

Ensimmäiset kilpailukokemukset käsittivät tiettyjen reittiosuuksien toimilupien kilpailutuksen. Toimiluvan voittaneet liikennöitsijät kattoivat tuolloin itse kaikki tuotantokustannukset, kuten henkilöstön, kalustovuokrat ja ratamaksut. Toimintatapa koettiin raskaaksi ja epävarmaksi ja toimintoja on sittemmin hajautettu. Ratamaksujen suuruus vaihteli paljon ja rataviranomaisen toiminnan kattamiseksi operaattoreilta alettiin periä maksua markkinoille pääsystä.

Laajan toiminnan aikaiset kehittämistarpeet

Toiminnan laajentuessa Network Railin tulisi panostaa enemmän strategiseen aika- ja talousuunnitteluun ja toimimiseen operaattoreiden tasolla. Kilpailukokemusten perusteella on opittu, että rataviranomaisen ja operaattorin välinen vuoropuhelu on tärkeää. Säännöllisiä tapaamisia kannattaa järjestää operaattorin koosta riippuen 2-3 viikon tai 2-3 kuukauden välein. Tapaamisissa käydään läpi operaattorin liiketoimintaa.

Tarpeen mukaan kannattaa järjestää myös epäsäännöllisiä tapaamisia, joissa käsitellään huoltoa, kalustoa, henkilöstöä ja turvallisuutta. Näihin tapaamisiin osallistuu operaattoreiden yhteyshenkilöiden lisäksi myös muita rataviranomaisen erityisasiantuntijoita. Ongelmana on Network Railin monimutkainen organisaatorakenne ja osastojen sisäiset erilaiset toimintatavat. Operaattori saattaakin joutua olemaan yhteydessä useaan rataviranomaisen eri osastoon saadakseen kaikki asiansa käsiteltyä. Eri osastoilta saattaa myös saada erilaisen vastauksen samaan asiaan, minkä vuoksi Network Railin täytyy kehittää kommunikointia operaattoreiden kanssa. Rataviranomaisen selkeä organisaatorakenne ja vastuunjaot ovat toiminnan kannalta tärkeitä.

Rataviranomaisen osaamista sopimusten laadinnassa ja sopimusten noudattamisen seurannassa täytyy kehittää. Myös yllättäviin häiriöihin täytyy tulevaisuudessa varautua paremmin.

3.3.3 Liikenneministeriö, Department for Transport

Haastattelu

Haastattelut Iso-Britanniassa tehtiin 28.4.2010 Lontoossa. Liikenneministeriön DfT edustajana haastateltiin Roger Jonesia, joka on ratatoimialan apulaisjohtaja.

Taustatietoja

Organisaation koko: 80 ()
 Radanpidosta vastaavan organisaation osan koko: 80
 Ratapituus: 15 814 km
 Radanpidon budjetti: 6 miljardia € koko Iso-Britannian rautatiesektorilla
 Matkustajia: 1,27 miljardia matkustajaa vuodessa
 Rahtia: -

Organisaation koko ja vastuut radanpidossa

Liikenneministeriö, Department for Transport, määrittelee rautatiepolitiikan ja vastaa kilpailuttamisen järjestämisestä käyttöoikeussopimuksin (franchises). Ministeriön ratatoimiala on kilpailuttamista varten jaettu kolmeen tehtäväkokonaisuuteen.

1. "Suunnittelu", joka sisältää strategian, liiketoimintamallit, rahoituksen ja ostettavien palveluiden erittelyn, työllistää noin 20 henkeä. Osaston virallinen nimi on Rail Strategy and Stakeholder Relations Directorate ja sen tehtävänä on hankintojen tarpeellisuuden määrittely. Erityisosaamiseen kuuluvat liiketoiminta-analyysit, rautateiden toiminnan suunnittelu, rahoitus ja liikennetalous. Osasto on verrattavissa mihin tahansa strategisen toiminnan yksikköön.
2. "Hankinta" -osasto vastaa erilaisten palvelujen hankinnasta ja osasto työllistää noin 2-3 työntekijää hankintakokonaisuutta kohden, joita on vuonna 2010 viisi. Osaston virallinen nimi on DfT Procurement Directorate ja sen henkilöstö on erikoistunut hankintatehtäviin, kuten kilpailutukseen, tarjouspyyntöjen laadintaan ja tarjousten arviointiin.
3. "Toteutus" -yksikkö vastaa sopimusjärjestelyistä ja sopimusten laadinnasta, joka on tärkein ja vaikein tehtävä. Yksikön virallinen nimi on DfT Rail Service Delivery ja se toimii suoraan ratatoimialan alaisuudessa. Yksikössä toimii 2-3 henkilöä kilpailua kohden, tällä hetkellä noin 50 henkeä.

Lisäksi ratatoimialalla työskentelevät pienet lakiasioista ja rahoituksesta vastaavat erikoistiimit.

Kehitys nykyiseen tilanteeseen ja siirtymäkauden tärkeimmät kysymykset

Iso-Britannian rautatiesektorilla tapahtuneiden muutosten ja niitä seuranneiden ongelmien seurauksena rautatieliikenteen tehtäviä keskitettiin liikenneministeriölle, jolloin poliittinen päätöksenteko helpottui. Liikenneministeriö sai enemmän valtaa rautatieliikenteeseen kuin koskaan aikaisemmin ja vuodesta 2006 ministeriö on ollut vastuussa rautatieliikenteen kilpailuttamisesta ja liikennöintilupien myöntämisestä.

Yhteistyö joukkoliikenneviranomaisten kanssa

Vuonna 2007 ministeriö julkaisi rautatiesektorin valkoisen paperin, joka sisältää turvallisuus-, luotettavuus- ja kapasiteettivaatimukset, tavoitteet korkean tason tuotannolle sekä budjetin (SOFA, Statement of Funds Available). Tällä tavoin ministeriö määrittää odotukset ratasektorille viisivuotiskausittain. Tavoitteissa on määritetty myös reittistrategiat (Route Utilisation Strategies RUS), jotka ohjaavat rataviranomaisen toimintaa. Strategioissa on määritetty tietyille rataosuudelle kapasiteetti-, toiminta-, palvelu- ja markkinavaatimukset sekä sopivat investoinnit, joilla vaatimukset voidaan täyttää. Rataviranomainen auttaa ministeriötä rautatieliikenteen palvelujen määrittämisessä, tarjouspyyntöjen valmistelussa ja tarjousten realistisuuden arvioinnissa.

Tehtävät liikenteenharjoittajien kanssa

Liikenneministeriö kilpailuttaa henkilöliikenteen ja tekee käyttöoikeussopimukset voittaneiden liikennöitsijöiden kanssa. Ennustettu tuotto on tärkeä pohja operaattorin tekemälle tarjoukselle ja operaattori arvioikin tuoton mahdollisimman korkeaksi, jotta tarjouksesta tulisi edullinen. Mitä pidempi käyttöoikeussopimus on, sitä suurempi riski liittyy tuoton arviointiin. Tuottojen yli- ja aliarvioiminen aiheuttaa aina ylimääräisiä kustannuksia joko operaattorille tai kilpailusta vastaavalle viranomaiselle, mikä vuoksi pitkien sopimusten kanssa on vaikeampi työskennellä. Nykyisessä tilanteessa operaattoreilla on mahdollisuus saada taloudellista tukea, jos talouskehitys on negatiivista.

Operaattoreita edustava yhdistys huolehtii lipputulojen jakamisesta operaattoreiden kesken, jolloin vapaan pääsyn periaatteella toimiva operaattori saa itse myös osan sellaisten matkustajien lipputulosta, joita operaattori ei itse ole kuljettanut.

Organisaation oppiminen ja muutokset markkinoiden avaamisen myötä

Organisaation henkilöstö ja osaaminen

Ministeriön ratatoimiala on kilpailuttamista varten jaettu kolmeen tehtäväkokonaisuuteen, joiden henkilöstömäärä vaihtelee vuosittain käynnissä olevien kilpailukohdeiden määrän mukaan. Hankinnoista vastaava osasto työllistää noin 2-3 työntekijää hankintakokonaisuutta kohden ja henkilöstö on erikoistunut kilpailutukseen, tarjouspyyntöjen laadintaan ja tarjousten arviointiin. Toteutuksesta vastaava yksikkö työllistää 2-3 henkilöä kilpailua kohden ja henkilöstö vastaa sopimusjärjestelyistä ja sopimusten laadinnasta. Kaikki henkilöstö on lähtöisin SRA:sta, OPRAF:ista, British Railista, Network Railista tai operaattoreilta, joten osaamista henkilöstöllä on ollut jo valmiiksi, eikä erillistä koulutusta ole tarvittu.

Markkinoiden avaamisen alkuvaihe

Iso-Britannian rautatieliikenteen sääntelyä on purettu vaiheittain jo pitkään ja nykyään kaikki liikenne on kilpailutettua. Koko rautatiesektori ajautui suuriin ongelmiin, kun liikenteen lisäksi kilpailutettiin fyysiset rataosuudet ja markkinoiden avaamista kiirehdyttiin ilman riittävää osaamista. Iso-Britannian rautatiesektorilla tapahtuneiden muutosten ja niitä seuranneiden ongelmien seurauksena rautatieliikenteen tehtäviä keskitettiin liikenneministeriölle, jolloin poliittinen päätöksenteko helpottui. Nykyään liikenneministeriö vastaa liikenteen kilpailutuksesta.

Kilpailuun valmistautuminen

Kilpailuun valmistauduttaessa operaattorin motivaatio on liikennöintisopimuksen voittaminen, minkä vuoksi operaattorit arvioivat tuotot mahdollisimman korkeiksi. Mitä pidempi käyttöoikeussopimus on, sitä riskialttiimpaa on voiton arviointi, erityisesti taloudellisessa taantumassa. Kilpailusta vastaava ministeriö onkin laatinut kompensatio-ohjelman, jolla operaattoreita voidaan tukea vaikeassa taloustilanteessa.

Ensimmäisten kilpailujen jälkeen

Ensimmäisten kilpailujen aikana liikennöintisopimukset olivat väljiä, eikä kaikkia vastuita oltu määritetty riittävän tarkasti, mikä johti useisiin ongelmiin markkinoiden avautuessa. Kokemusten perusteella käyttöoikeussopimuksia tarkennettiin, mutta operaattoreiden kaupalliset vapaudet, kuten mahdollisuus päättää lippujen hinnoista, haluttiin säilyttää.

Ministeriö ei vielä vastannut ensimmäisistä kilpailuista, vaan sektorilla oli useita itsenäisiä toimijoita, mikä johti sopimusperusteisiin epäonnistumisiin. Kaikki toiminnot on sittemmin keskitetty ministeriön alaisuuteen mm. poliittisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Keskitetty malli mahdollistaa kilpailutuksen ja liikennöintisopimusten kehittämisen ja valvonnan.

Laajan toiminnan aikaiset kehittämistarpeet

Koska kaikki junaliikenne on kilpailutettua, on sopimusmallejakin useita. Laajan toiminnan kehittämistarpeena onkin sopimusrakenteen ja toimintaperiaatteiden yhtenäistäminen.

Nykyinen hallinto haluaa tarkentaa junaliikenteen käyttöoikeussopimuksia ja säännellä esimerkiksi operaattoreiden määrittämiä lippujen hintoja.

3.3.4 Office of Rail Regulation (ORR)

Haastattelu

Haastattelut Iso-Britanniassa tehtiin 28.4.2010 Lontoossa. Liikenteen sääntelyviranomaisen Office of Rail Regulationin (ORR) edustajana haastateltiin Michael Beswickia, joka vastaa rautatiepolitiikasta, sekä Agnes Bonnetia, jonka vastuulla on Euroopan rautatiepolitiikka.

Taustatietoja

Organisaation koko: 320

Radanpidosta vastaavan organisaation osan koko: 150 vastaa sääntelystä

Ratapituus: 15 814 km

Radanpidon budjetti: 6 miljardia € koko Iso-Britannian rautatiesektorilla

Matkustajia: 1,27 miljardia matkustajaa vuodessa

Rahtia:-

Organisaation koko ja vastuut radanpidossa

ORR on itsenäinen Iso-Britannian rautateiden taloudellisesta sääntelystä ja turvallisuudesta vastaava viranomainen. ORR myös valvoo Network Railin toiminnan luotettavuutta ja oikeudenmukaisuutta viisivuotiskausittain ja määrittelee ratamaksujen suuruuden.

Kehitys nykyiseen tilanteeseen ja siirtymäkauden tärkeimmät kysymykset

ORR perustettiin Iso-Britannian rautatiesektorin uudistusten myötä valvomaan toiminnan oikeudenmukaisuutta ja taloudellisuutta.

Yhteistyö joukkoliikenneviranomaisten kanssa

Liikenneministeriö määrittää tavoitteet tuotannolle ja budjetin, jolla tavoitteet tulisi täyttää. Sääntelyviranomainen ORR varmistaa, että ministeriön määrittämät tuotanto ja budjetti kohtaavat sekä määrittää ratamaksujen suuruuden ja ottaa huomioon tehokkuusvaatimukset. ORR:llä on käytössään useita eksperttejä, jotka tekevät laskelmia toimintojen kannattavuudesta ja rahoituksen riittävydestä. ORR voikin pyytää ministeriötä muuttamaan tavoitteita tai budjettia, jos talousarvion toteutuminen ei vaikuta realistiselta.

Tehtävät liikenteenharjoittajien kanssa

ORR määrittää ratamaksujen suuruuden, mutta sillä ei ole tarvetta olla suoraan yhteydessä operaattoreihin.

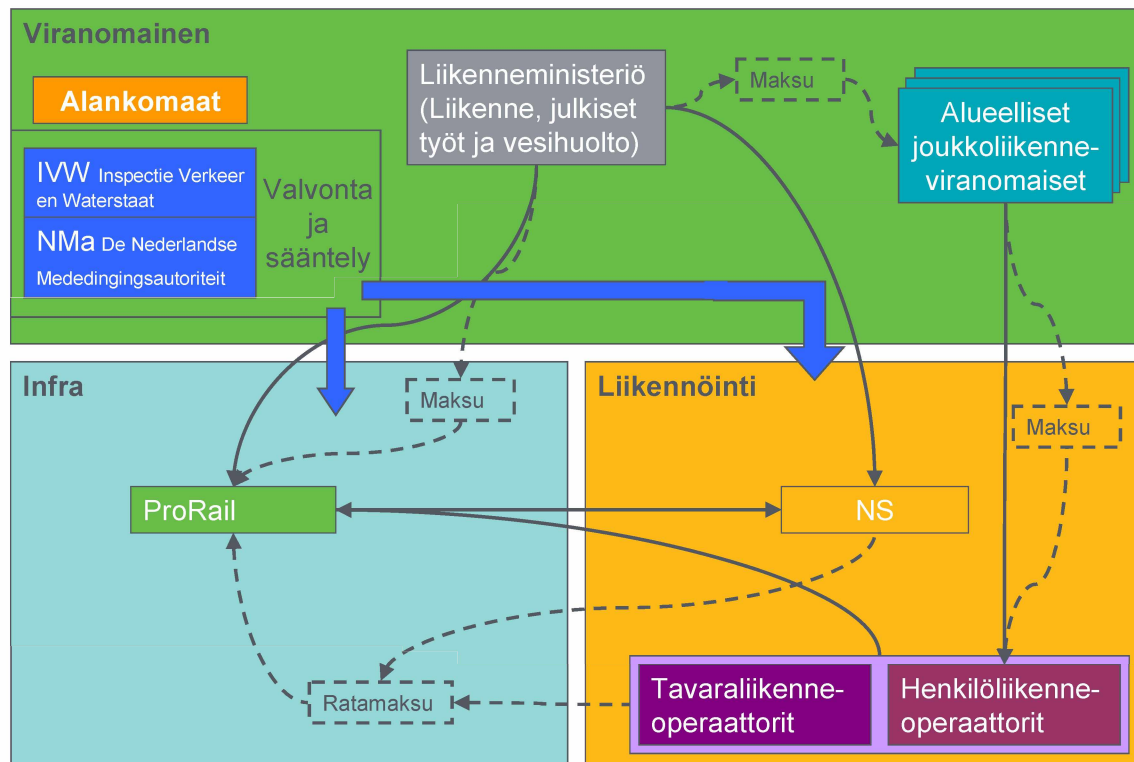
Organisaation oppiminen ja muutokset markkinoiden avaamisen myötä

Markkinoiden avaamisen myötä sääntelyviranomaiselta vaadittava osaaminen on pääasiassa taloudellista tietämystä ja junaliikenteen operoinnin tuntemusta.

3.4 Alankomaat

3.4.1 Rautatieliikenteen organisointi Alankomaissa

Kuvassa seitsemän on esitetty rautatieliikenteen organisointi Alankomaissa. Sopimussuhteita on kuvattu harmailla nuolilla ja maksuja katkoviivoilla.



Kuva 7. Rautatieliikenteen organisointi Alankomaissa

Liikenneministeriö ohjaa koko Alankomaiden liikennesektoria ja myöntää rahoitusta alueellisille joukkoliikenneviranomaisille tai provinssille, jotka vastaavat alueellisen liikenteen järjestämisestä sekä radanpidosta vastaavalle ProRailille. Ministeriö on sopimussuhteessa kansallisesta junaliikenteestä vastaavan operaattorin NS:n kanssa. IVW (Inspectie Verkeer en Waterstaat) ja NMa (De Nederlandse Mededingingsautoriteit) vastaavat junaliikenteen valvonnasta ja sääntelystä.

Alankomaiden rataverkolla radanpidosta vastaa Pro Rail, jonka tehtäviin kuuluu ratojen hoito ja ylläpito, rataverkon kehittäminen, ratakapasiteetin jako ja liikenteen ohjaus. ProRaililla on koko rataverkolle käyttöoikeussopimus, jonka liikenneministeriö on myöntänyt vuoteen 2015 saakka. Ministeriö maksaa myös vuosittaista tukea Pro Railille ratojen huollosta ja rakentamisesta. Henkilö- ja tavaraliikenneoperaattorit ovat sopimussuhteessa ProRailin kanssa ja maksavat ProRailille ratamaksua. Myös NS, joka on Alankomaiden kansallinen junaliikenneoperaattori ja jolla on yksinoikeus liikennöidä kansallisella rataverkolla, maksaa ratamaksua ProRailille.

3.4.2 ProRail

Haastattelu

Haastattelut Alankomaissa tehtiin 29.4.2010, 6.5.2010 ja 17.6.2010. ProRailin edustajina olivat Eric Thieme, joka vastaa ratakapasiteetin jaosta ja Peter van Waveren, joka vastaa kapasiteetin hallinnasta. Haastattelu tehtiin Utrechtissa.

Taustatietoja

Organisaation koko: 3 400

Radanpidosta vastaavan organisaation osan koko: Koko organisaatio vastaa radanpidosta, noin 25 henkilöä on tekemisissä operaattoreiden kanssa

Ratapituus: 2 800 km

Radanpidon budjetti: 1 miljardia € (rahoitus ministeriöltä)

Matkustajia: 370 miljoonaa, 114,3 miljoonaa juna-km/vuosi

Rahtia: 36 000 tn

Organisaation koko ja vastuut radanpidossa

ProRail vastaa radanpidosta koko Alankomaiden rataverkolla ja ProRailin tehtäviin kuuluu ratojen hoito ja ylläpito, rataverkon kehittäminen, ratakapasiteetin jako ja liikenteen ohjaus. ProRailin organisaatiouudistuksen 2009 seurauksena organisaatioon kuuluu nykyään kolme liiketoimintayksikköä.

- Liikenne ja aikataulusuunnittelu -yksikkö, johon kuuluu yhteistyö operaattoreiden kanssa, ratakapasiteetin jako ja reittiosuuksien myynti.
- Operointi -yksikkö, joka on vastuussa liikenteen ohjauksesta ja ratojen hoidosta ja ylläpidosta.
- Projektit -yksikkö, joka on vastuussa asemien kehittämisestä ja uusien rataosuuksien rakentamisesta.

Liikenne- ja aikataulusuunnittelu liiketoimintayksikössä alueellisten operaattoreiden kanssa työskentelevän henkilöstön määrää on vaikea arvioida tarkasti, koska ProRail ei halua julkaista tietoa. Karkea arvio henkilöstöstä on 25 kokopäiväistä työntekijää, joiden tehtävät jakautuvat seuraavasti:

- Kapasiteetin kehittäminen ja analysointi: 5 henkilöä
- Kapasiteetin jako: 8 henkilöä
- Liikenne- ja aikataulusuunnittelu: 8 henkilöä
- Informaatio ja tiedotus asemilla yms.: 2 henkilöä
- Taloushallinto: 2 henkilöä

Lisäksi operointi-yksikön henkilöstöä työskentelee alueellisten rataverkkojen ja sitä kautta operaattoreiden parissa esimerkiksi liikenteen ohjaukseen ja huoltoon liittyvissä kysymyksissä. Tarkkaa henkilöstömäärää on vaikea arvioida sillä organisaatiorakenteeseen ei kuulu omaa yksikköä alueellisille rataverkoille.

Kehitys nykyiseen tilanteeseen ja siirtymäkauden tärkeimmät kysymykset

Nykyinen järjestelmä kehittyi, kun kaikesta junaliikenteestä vastannut valtiollinen junaliikenneoperaattori NS jaettiin radanpidosta vastaavaan viranomaiseen, kansalliseen junaliikenneoperaattoriin sekä muutamiin muihin liiketoimintoihin. Ensimmäinen uudistusjakso vuosina 1996–2001 perustui ankarampaan ja yksipuoliseen taloudelliseen kannustintyyppiin, mikä ei johtanut hyviin tuloksiin. Nykyinen järjestelmä

syntyi toisella uudistusjaksolla, joka alkoi vuonna 2001, kun rautatieliikenteen politiikkaa uudistettiin. Nykyinen järjestelmä perustuu yhteistoiminnalliseen lähestymistapaan, jossa tarkastellaan kaikkien toimijoiden roolia uudessa järjestelmässä ja muutokset toteutetaan vaiheittain.

Alankomaissa ratakapasiteetin jako perustuu lakiin, joka määrittelee miten keskustelut eri toimijoiden välillä tulee käydä, kun kapasiteettiongelmia ilmenee. Lain mukaan rataviranomaisen näkökulma ei ole muiden toimijoiden näkökulmia tärkeämpi. Tekniset rajoitukset määrittävät junaliikenteen toimintaympäristön rajoitteet, jotka ohjaavat kaikkien osapuolten toimintaa.

Alueellista henkilöjunaliikennettä on kilpailutettu asteittain vuodesta 2000 ja liikennöintisopimusten pituudet vaihtelevat viidestä viiteentoista vuoteen. Kokemusten perusteella kansallisella rataviranomaisella on oltava hyvät kontaktit alueellisten osastojensa kanssa ja on tärkeätä, että viranomainen antaa alueosastoille riittävästi päätösvaltaa. Kaikkea päätöksentekoa ei kannata hoitaa keskushallinnon kautta, sillä muuten järjestelmästä tulee liian raskas.

Nykyään ProRail tekee yhteistyötä myös alueellisten sidosryhmien ja viranomaisten kanssa toisin kuin ennen. Aikaisemmin Liikenneministeriön tietämystä ja kokemusta ei annettu alueellisten viranomaisten käyttöön, kun kilpailutus aloitettiin, mikä johti ongelmiin ensimmäisellä kilpailukierroksella, kun kilpailusta vastaavilla alueellisilla viranomaisilla ei ollut riittävästi osaamista kilpailuasiakirjojen laadintaan tai tarjousten realistiseen arviointiin.

Yhteistyö joukkoliikenneviranomaisten kanssa

Ennen kilpailutusta alueellinen joukkoliikenneviranomainen selvittää ProRaililta mahdollisen ratakapasiteetin tietyille linjalle. Aikaisemmin alueelliset joukkoliikenneviranomaiset eivät tarkistaneet ratakapasiteetin saatavuutta ja kilpailun voittikin usein liikennöitsijä, joka tarjosi tiheää vuoroväliä, vaikka ratakapasiteettia ei todellisuudessa ollut riittävästi saatavilla. Nyt alueellinen viranomainen määrittelee kilpailutukselle puitteet, kuten ratakapasiteetin ja ympäristönäkökohdat, yhdessä ProRailin kanssa. Puitteiden määrittäminen ja mahdollisuuksien ymmärtäminen antaa alueelliselle joukkoliikenneviranomaiselle paremmat edellytykset arvioida tarjouksia ja valita kilpailutuksen voittava liikennöitsijä.

Esimerkkinä yhteistyöstä alueellisen viranomaisen kanssa on liikennöinnin kilpailutus 'Vechtdal lines'-rataosuuksilla. Kaksi alueellisen joukkoliikenneviranomaisen kokopäiväistä työntekijää työskenteli ProRailin palveluksessa 2-3 kuukautta ennen kilpailutuksen alkua viranomaisen toiveesta. Ennen kilpailutusta on hyvä hyödyntää myös kaluston valmistajien tietämystä, jos uuden kaluston hankkiminen kuuluu kilpailutukseen.

Kilpailutuksen aikana 2-3 ProRailin aikataulu- ympäristö ja turvallisuuseksperttiä arvioivat tarjouksia ympäristön, toteutettavuuden, infratoimenpiteiden ja kapasiteetin näkökulmista alueellisen joukkoliikenneviranomaisen pyynnöstä. ProRail antaa alueellisille joukkoliikenneviranomaisille neuvoja, jotka nämä voivat sisällyttää tarjouspyyntöönsä. Vuoropuhelu ProRailin ja alueellisten viranomaisten kesken ei ole välttämätöntä, vaan sitä käydään tarvittaessa. ProRail voi myös toimia alueellisen viranomaisen tiimin jäsenenä, jolloin kysymyksiin vastaaminen on sujuvampaa.

Infrainvestoinneista keskustellaan aina Liikenneministeriön kanssa.

Tehtävät liikenteenharjoittajien kanssa

Henkilöliikenneoperaattoreita on kuusi, joista yksi vastaa kansallisesta ja muut alueellisesta liikenteestä. Tärkeimmät henkilöliikenneoperaattorit ovat kansallisesta liikenteestä vastaava NS ja alueellisesta liikenteestä vastaavat Syntus, Arriva ja Veolia. Tavaraliikenneoperaattoreita on 16, joista tärkeimmät ovat DB Schenker ja Veolia.

Operaattorit tekevät liikennöintisopimuksen ProRailin kanssa ja maksavat ratamaksua. Sopimus sisältää liikennöitävät rataosuudet, liikennöintiajat ja ratakapasiteetin ja ratamaksujen suuruuden. Alankomaissa ei ole käytössä monivuotisia sopimuksia tai puitesopimuksia ratakapasiteetista tai palveluista kuten Iso-Britanniassa ja Saksassa. Monivuotisten sopimusten mahdollisena hyötynä olisi operaattoreiden investointihalukkuus kalustoon, josta nykyään vastaa pääosin ProRail.

Aikataulujen laadinnan aikana operaattorit ovat kahden viikon välein yhteydessä ProRailiin. Ennen aikataulujen virallista laadintaa käydään neuvotteluja, joita laki ei kuitenkaan edellytä, operaattoreiden toiveista ja kysymyksistä koskien aikatauluja ja ratakapasiteettia. Nykyinen ratakapasiteetin jakojärjestelmä suosii kansainvälistä tavaraliikennettä, mikä on tulevaisuudessa tarkoitus muuttaa. Liikennöintisopimusten voittaneiden operaattoreiden kanssa järjestetään yhteisesti kuukausittaisia tapaamisia, joissa käsitellään kaikkea mahdollista ympäristöasioista ratakapasiteettiin ja puutteelliseen ratainfraan. Tapaamisia voidaan järjestää myös yhden tai kahden operaattorin ja viranomaisen välillä tarpeen mukaan.

Kokemuksen mukaan henkilöliikenneoperaattorit tietävät valmiiksi missä ja milloin haluavat liikennöidä. Tavaraliikenneoperaattoreiden ratakapasiteetin tarve vaihtelee kysynnän mukaan ja tavaraliikenneoperaattorit hakevatkin usein ylijäänyttä käyttämätöntä lisäkapasiteettia.

Organisaation oppiminen ja muutokset markkinoiden avaamisen myötä

Organisaation henkilöstö ja osaaminen

Rataviranomaisella on suuri rooli ratakapasiteetin jaossa ja aikataulujen laadinnassa, minkä vuoksi aikataulujen laadintaan liittyvää osaamista tarvitaan paljon. ProRaililla osaaminen on ollut jo valmiiksi, mutta henkilöstön tehtäviä on kilpailutuksen seurauksena jaettu aikataulujen laadinnasta vastaaviin asiantuntijoihin, jolla on vahva substanssiosaaminen ja hallinnosta vastaavaan henkilöstöön, jotka toimivat yhteyshenkilöinä operaattoreille. Molempia ryhmiä tarvitaan, kun ollaan samanaikaisesti yhteydessä useisiin operaattoreihin. Yhteensä aikatauluista, kapasiteetin jaosta, suunnittelusta, ja informaatiosta vastaavaa henkilöstöä tarvitaan noin 25.

Markkinoiden avaamisen alkuvaihe

Markkinoiden avautuessa alueellisilla joukkoliikenneviranomaisilla ei riittänyt huomiota Alankomaiden kansalliselle junaliikenneoperaattorille NS:lle, jolla on edelleen yksinoikeus (käyttöoikeussopimus) liikennöidä kansallisella rataverkolla. Usein alueellisen liikenteen kehittämisen intressit menevät ristiin kansallisen liikenteen kehittämisen kanssa, minkä vuoksi NS:n näkökulmaa ei saisi unohtaa alueellisissakaan suunnitelmissa. Jako kansallisen rataverkon ja alueellisten kilpailutettujen ratakokonaisuuksien välillä ei ole fyysinen vaan pääverkko on määritelty kaupunkeja yhdistäväksi ja täydentäväksi yhteyksiksi ja alueellinen verkko alueiden sisäisiksi yhteyksiksi.

Eri yhteydet voivat olla fyysisesti myös samalla verkolla, esimerkiksi suuremmilla asemilla. Osalla rataverkosta liikennöi siis sekä kansallinen NS että alueellisia operaattoreita. Tällöin laaditaan erillinen sopimus ratakapasiteetin käytöstä NS:n, ProRailin, alueellisen joukkoliikenneviranomaisen ja alueellisen operaattorin kesken.

Kilpailuun valmistautuminen

Useat liikennöitsijät saattavat tarjouskilpailuvaiheessa haluta keskustella rataviranomaisen kanssa aikatauluista. On erittäin tärkeää, että operaattorit eivät tiedä toistensa suunnitelmia, mikä edellyttää rataviranomaiselta erityistä luottamusta. Operaattorit tekevät tarjouskilpailuvaiheessa rataviranomaiselle ehdotukset aikatauluista, joita ProRail hyödyntää varsinaisten aikataulujen laadinnassa. Rataviranomaisen organisaatorakenne ja esimerkiksi IT-yhteydet aikataulujen laadintaan täytyy järjestää siten, että luottamus osapuolten välillä voidaan taata.

Ensimmäisten kilpailujen jälkeen

Muutamissa ensimmäisissä kilpailuissa alueelliset hallinnot eivät olleet valmistautuneet kunnolla kilpailutukseen ja prosessista vastasivat virkamiehet, jotka eivät olleet riittävän kokeneita kilpailuttamaan junaliikennettä. Kilpailukokemusta oli kertynyt ainoastaan bussipuolelta ja monet toimintaympäristöön, kuten kalustoon ja ratakapasiteettiin liittyvät asiat jäivät selvittämättä. Suurimmat ongelmat aiheutuivatkin riittämättömästä ratakapasiteetista ja puutteellisesta kalustosta.

Eri kilpailutusprosessit vaativat provinssilta erilaista osaamista ja työmäärää, joihin vaikuttaa mm. sopimustyyppi. Esimerkiksi bruttomallilla kilpailutettaessa virkamiehillä tulee olla kokemusta markkinoinnista ja rautateiden toiminnan hoidosta. Nettomallilla kilpailutettaessa puolestaan tarvitaan vähemmän kapasiteettia ja osaamista viranomaisen taholta. Provinssi voi myös perustaa virkamiesten koulutukseen kehitystiimin, joka keskittyy palvelun tarjontaan ja markkinointiin liittyviin kysymyksiin. Tällöin tarvitaan enemmän henkilöstöä viranomaiselta.

Ensimmäisillä kilpailukierroksilla alueelliset joukkoliikenneviranomaiset eivät tarkistaneet ratakapasiteetin saatavuutta ja kilpailun voittikin usein liikennöitsijä, joka tarjosi tiheää vuoroväliä, vaikka ratakapasiteettia ei todellisuudessa ollut riittävästi saatavilla. Nyt alueellinen viranomainen määrittelee puitteet kilpailutukselle, kuten kapasiteetti ja ympäristönäkökohdat, yhdessä ProRailin kanssa. Rataviranomaisen on kerrottava alueelliselle viranomaiselle käytettävissä olevasta ratakapasiteetista jo tarjouskilpailuvaiheessa. Rautatieliikenteen toimintaympäristön ymmärtäminen mahdollistaa tarjousten realistisen arvioinnin ja vertailun. Paras osaaminen tähän on rataviranomaisella.

Ensimmäisellä kilpailukierroksella ei esitetty vaatimuksia kalustolle tai kaluston toimittajille, mikä johti myöhemmin ongelmiin varaosien saatavuudessa. Tarjouskilpailua järjestettäessä kannattaa konsultoida kaluston valmistajaa, jos uuden kaluston hankkiminen on osa tarjouspyyntöä.

Laajan toiminnan aikaiset kehittämistarpeet

Rataviranomaisen ja alueellisten joukkoliikenneviranomaisten välinen yhteistyö korostuu kilpailun laajetessa. Aikaisemmin Liikenneministeriön tietämystä ja kokemusta ei annettu alueellisten viranomaisten käyttöön, eikä viranomaisilla ollut riittävästi osaamista kilpailuasiakirjojen laadintaan tai tarjousten realistiseen arviointiin. Nykyään eri viranomaistahot toimivat yhteistyössä, kun liikennettä kilpailutetaan.

Laajan toiminnan markkinoilla toiminnan kehittäminen on tärkeää. Alankomaissa ei aikaisemmin ole ollut käytössä ratakapasiteetin osalta monivuotisia sopimuksia, jotka kannustaisivat operaattoreita kehittämään palvelua ja investoimaan kalustoon. ProRail onkin aloittanut keskustelut lakimuutoksesta, joka mahdollistaisi monivuotiset liikennöintisopimukset.

Tällä hetkellä ratakapasiteetin jakoperusteet suosivat kansainvälistä tavaraliikennettä henkilöliikenteen kustannuksella ja markkinoiden laajentuessa ratakapasiteetin jakoperusteita täytyykin kehittää.

Toiminnan laajentuessa on ilmennyt tarve operaattorin ja rataviranomaisen väliselle vuoropuhelulle. Operaattoreiden kanssa kannattaa järjestää säännöllisiä tapaamisia, joissa käsitellään kaikkea operaattorin toimintaan liittyvää. Erityisesti ympäristönäkökulma korostuu tulevaisuudessa.

Tällä hetkellä keskustellaan mahdollisuudesta järjestää tapaaminen kahdesti vuodessa ProRailin, alueellisen joukkoliikenneviranomaisen ja kilpailun voittaneen liikennöitsijän kesken. Tapaamiset mahdollistaisivat ongelmien käsittelyn kaikkien kolmen osapuolen ollessa paikalla.

3.4.3 Gelderlandin provinssi

Haastattelu

Haastattelut Alankomaissa tehtiin 29.4.2010, 6.5.2010 ja 17.6.2010. Gelderlandin provinssin edustajina olivat Ton Spaargaren, vanhempi poliittinen neuvonantaja joukkoliikennekysymyksissä ja Peter van den Bogaard, joka vastaa käyttöoikeussopimuksista. Haastattelut tehtiin Arnhemissa.

Taustatietoja

Organisaation koko: 1 500

Radanpidosta vastaavan organisaation osan koko: Vain pieni osa provinssin henkilöstöstä vastaa liikenteestä

Ratapituus: -

Radanpidon budjetti: Ministeriö rahoittaa joukkoliikenteen järjestämistä, rahoitukseen kuuluu alueellinen joukkoliikenne, tiet ja radat

Matkustajia: -

Rahtia: -

Organisaation koko ja vastuut radanpidossa

Alueellisen junaliikenteen järjestäminen on alankomaissa alueellisten joukkoliikenneviranomaisten, provinssien tai kaupunkien vastuulla ja liikenteen järjestämisessä on siirrytty asteittain kilpailutukseen. Gelderlandin provinssi vastaa junaliikenteen kilpailutuksesta omalla alueellaan ja on kilpailuttanut tähän mennessä neljä kokonaisuutta.

Kehitys nykyiseen tilanteeseen ja siirtymäkauden tärkeimmät kysymykset

Kilpailutus tuli mahdolliseksi rautatiesektorin uudistusten myötä vuonna 1996, kun kaikesta junaliikenteestä vastannut valtiollinen operaattori jaettiin osiin. Alueellisen

junaliikenteen järjestäminen siirrettiin alueellisten viranomaisten ja provinssien vastuulle.

Yhteistyö joukkoliikenneviranomaisten kanssa

Provinssi toimii yhteistyössä ratakapasiteetin jaosta vastaavan ProRailin kanssa sekä rahoitusta myöntävän ministeriön kanssa. ProRaililta selvitetään liikennöinnin reunaehdot, kuten käytettävissä oleva ratakapasiteetti.

Tehtävät liikenteenharjoittajien kanssa

Gelderlandin provinssi kilpailuttaa liikenteen ja tekee liikennöintisopimukset kilpailun voittaneen liikennöitsijän kanssa.

Organisaation oppiminen ja muutokset markkinoiden avaamisen myötä

Organisaation henkilöstö ja osaaminen

Tarvittavan henkilöstön määrä riippuu käytettävästä kilpailutusmallista. Esimerkiksi Achterhoek-Rivierenland välille sovellettiin multimodaalia käyttöoikeussopimusta, jossa kilpailutettiin juna- ja bussiliikenne yhdessä. Henkilöstötarve oli kahdeksan kokopäiväistä työntekijää 1,5 vuoden aikana. Zutphen-Apeldoorn välillä kilpailutettiin vain henkilöjunaliikenne ja kilpailuperusteena oli hinta. Kokonaisuus oli helpompi hallita ja henkilöstöä tarvittiin vähemmän, kaksi kokopäiväistä työntekijää koko prosessin ajaksi. Valleilijn rataosuudelle kilpailutettiin henkilöjunaliikenne nettomallilla ja henkilöstötarve oli noin kolme kokopäiväistä työntekijää.

Markkinoiden avaamisen alkuvaihe

Markkinoiden avaamisen alkuvaiheessa määritetään eri toimijoiden vastuut. On tärkeää pitää operaattori vastuullisena asioista, joihin se voi itse vaikuttaa, kuten täsmällisyys, kaluston siisteys yms. ja suojata operaattoria ulkopuoliselta negatiiviselta kehitykseltä, kuten taloudelliselta taantumalta. Operaattorin vastuut määritetään tarjouspyynnössä ja liikennöintisopimuksissa, mutta niistä täytyy olla suunnitelmat jo ennen kilpailutusta.

Kokemuksen mukaan liikenteen kilpailutuksesta vastaavan alueellisen joukkoliikenneviranomaisen tulee varautua kasvaviin matkustajamääriin, kun liikennettä kilpailutetaan. Etukäteen täytyy sopia kenellä on vastuu hankkia lisäkalustoa, kun matkustajamäärät kasvavat.

Kilpailuun valmistautuminen

Ensimmäisissä tarjouspyynnöissä Gelderlandin provinssi edellytti operaattorilta liikaa liian pienellä korvauksella, eikä kilpailuun saatu yhtään tarjousta. Koko kilpailu täytyi järjestää uudelleen, koska viranomaisilla ei ollut riittävästi tietoa junaliikenteen kilpailutuksesta. Tarjouspyyntöä muutettiin realistisemmaksi ja kilpailu pystyttiin viemään läpi.

Ensimmäisten kilpailujen jälkeen

Ensimmäisessä kilpailukokonaisuudessa Achterhoek-Rivierenlandin rataosuudelle kilpailutettiin multimodaali käyttöoikeussopimus, eli juna- ja bussiliikenne yhdessä. Kilpailun seurauksena junien vuoroväli tihentyi ja liikenteen ohjauksen ja vaihteiden kapasiteetti ei enää riittänyt. Kaluston olisi pitänyt perustua palvelutyyppiin ja arvioituihin matkustajamääriin, mutta kalustotyyppiä ei oltu määritetty tarjouspyynnössä.

Ongelmat johtuivat kilpailusta vastaavan viranomaisen puutteellisesta kokemuksesta kilpailuttaa junaliikennettä.

Toisessa kilpailukokonaisuudessa Zutphen-Apeldoorn rataosuudella kilpailutettiin vain henkilöjunaliikenne. Tällä kertaa provinssi edellytti uutta kalustoa tarjouspyynnössä, mutta vaatimukset oli esitetty epäselvästi, minkä seurauksena operaattori tekikin muutoksia ja parannuksia vanhaan kalustoon.. Kalustotyyppi tulee selkeästi määritellä tarjouspyynnöissä, jotta vältytään vastaavalta ongelmalta.

Kolmannessa kilpailukokonaisuudessa Valleilijn rataosuudelle kilpailutettiin henkilöjunaliikenne nettomallilla. Provinssi edellytti operaattorilta korkeita kalustovaatimuksia suhteellisen pienillä korvauksilla, eikä ensimmäisellä kilpailukierroksella saatu yhtään tarjousta. Toisella kierroksella tarjouspyyntöön tehtiin muutoksia ja kilpailu saatiin vietyä läpi. Kilpailun voittaneen operaattorin valinta kaluston toimittajaksi ei kuitenkaan ollut sama kuin viranomaisen toive. Kaluston valmistaja menikin konkursiin ja nyt on riskinä, ettei tarvittavia varaosia saada. Sopimuksen mukaan kalusto täytyy siirtää seuraavalle operaattorille sopimuskauden päätyttyä, jolloin on riskinä, että kalusto vanhenee liian aikaisin, kun varaosia ei ole saatavilla. Kilpailusta vastaavan viranomaisen onkin oltava erittäin tarkkana millaista kalustoa kilpailussa edellyttää.

Laajan toiminnan aikaiset kehittämistarpeet

Kapasiteettiongelmia on esiintynyt rataverkolla, jota käyttävät sekä tavaraliikenneoperaattorit että NS. Myös Gelderlandin toiminta-alueella kansallinen ja alueellinen rataverkko ovat osin päällekkäisiä ja esimerkiksi Arnhemin keskusaseman ja Arnhem Velperpoortin aseman välillä liikennöi alueellisesta liikenteestä vastaava operaattori Syntus ja kansallinen operaattori NS. Operaattorit ovat sopineet lipputulojen jakamisesta asemien välisellä osuudella. Arnhem Zuidin lähiliikenteen aseman osalta NS teki sopimuksen Gelderlandin provinssin kanssa, joka maksaa NS:lle asemalla pysähtymisestä. Matkustajamäärä asemalla on vähäinen, mutta provinssi haluaa tarjota matkustajille palvelua ja on valmis maksamaan siitä. Vaikka Syntus operoi samalla rataosuudella, se ei voi pysähtyä asemalla NS:n ja Gelderlandin provinssin välisen sopimuksen vuoksi. Joulukuussa 2011 on tarkoitus avata uusi asema, Hoevelaken, mutta koska NS ei ole kiinnostunut pysähtymään asemalla, tulee aseman ainoa operaattori olemaan Connexxion, jolla on alueellinen käyttöoikeussopimus Valleilijn rataosuudella. Esimerkit osoittavat, että vaikka kansallisella rataverkolla NS:llä on yksinoikeus liikennöintiin, voidaan pienempien rataosuuksien käytöstä sopia tapauskohtaisesti.

Myös asemien ja linjojen brändäämisestä on käyty keskustelua, koska brändääminen parantaisi joukkoliikenteen imagoa. Brändäys ei nykyisten sopimusten puitteissa kuitenkaan ole mahdollista.

4 Yhteenveto, vertailua ja suosituksia

Junaliikenteen organisointi kohdemaissa, vertailua

Ruotsin, Tanskan, Alankomaiden ja Iso-Britannian rautatiesektorin organisointi vaikuttaa ensi näkemältä samankaltaiselta, sillä kaikilla on vähintään kolme erillistä organisaatiotahoa, jotka vastaavat rautatieliikenteen järjestämisestä. Kaikissa maissa merkittävässä roolissa ovat ministeriö, radanpidosta vastaava viranomainen ja operaattorit sekä lisäksi alueellisia hallintoja ja joukkoliikenneviranomaisia. Tarkemmin katsottuna nämä organisaatioryhmät toimivat kuitenkin eri periaatteilla eri maissa. Junaliikennettä kilpailutetaan kaikissa tarkastelun kohteina olleissa maissa, mutta kilpailutuksen laajuus ja tapa kilpailuttaa vaihtelevat maittain. Alankomaiden rautatieliikennettä hallitsee edelleen yksi kansallinen operaattori, NS, vaikka liikennettä onkin paikallisella tasolla kilpailutettu jo vuosia. Lähes sama tilanne on Ruotsissa, missä SJ hallitsee toistaiseksi pitkän matkan junaliikennettä, vaikka avoimiin markkinoihin on tarkoitus siirtyä lokakuussa 2010. Tanskassa vain pieni osa henkilöliikenteestä on kilpailutettua, sillä DSB hoitaa suurimman osan liikennöinnistä. Kansalliset operaattorit hyötyvät yksinoikeudestaan liikennöidä pitkillä matkoilla. Iso-Britanniassa tilanne on täysin päinvastainen, sillä kaikki junaliikenne on kilpailutettua.

Toinen kiinnostava eroavaisuus tarkastelukohteiden välillä on mahdollisuus liikennöidä vapaan pääsyn periaatteella (open access), esimerkiksi Iso-Britanniassa ja tavaraliikenteen osalta Ruotsissa. Alankomaissa kilpailutusta käytetään melko pieniin alueellisiin käyttöoikeussopimuksiin, jotka kattavat joko yhden tai vain muutamia linjoja, jotka eivät juuri kohtaa päärataverkon kanssa. Iso-Britanniassa järjestelmä perustuu laajempien linjakokonaisuuksien ja palveluiden kilpailutukseen, mikä johtaa suureen määrään erilaisia sopimusmalleja, kuten lyhyet ja pitkät käyttöoikeussopimukset ja erilaiset kalustoa ja omistussuhteita koskevat operaattorikohtaiset järjestelyt. Ruotsissa kaikki mahdollinen määritellään tarkoissa liikennöintisopimuksissa, eikä tilaa kahdenvälisille sopimuksille juuri ole. Tanskassa on Alankomaiden tapaan kilpailutettu pääosin pieniä kohteita ja vapaan pääsyn periaatteella saa liikennöidä vain maan rajat ylittävä henkilö- ja tavaraliikenne.

Rataviranomaisen ja kilpailutuksesta vastaavan viranomaisen tehtävät kohdemaissa, vertailua

Rataviranomaisten (ProRail, Network Rail, Trafikverket ja Banedanmark) ja kilpailutuksesta vastaavan tahon, ministeriön tai joukkoliikenneviranomaisen tehtävät vaihtelevat maittain. Kaikissa tapauksissa tarvitaan suuri määrä asiantuntemusta sekä rataviranomaisen että kilpailutuksesta vastaavan viranomaisen taholta. Rataviranomainen vastaa kaikissa tarkastelluissa tapauksissa ratakapasiteetin jaosta ja ainakin jollain tasolla aikataulujen laadinnasta ja yhteensovittamisesta. Osaamista tarvitaan erityisesti kilpailuasiakirjojen laadinnassa, tarjousten arvioinnissa ja liikennöintisopimusten teossa sekä rataviranomaisen että kilpailusta vastaavan viranomaisen taholta. Tämä on lähes kaikkien toimijoiden osalta tärkein opetus, joka kilpailutuksen myötä on saatu. Rataviranomaisella on tärkeää olla asiantuntemusta tarjousten ja operaattoreiden arvioinnista, vaikka viranomainen ei itse kilpailusta vastaisikaan.

Ruotsissa Trafikverket vastaa ratainfra suunnittelusta ja ylläpidosta, pitkän tähtäimen strategioiden laadinnasta, rakennuttamisesta, hoidosta ja ylläpidosta. Trafikverket avustaa ministeriötä junaliikenteeseen liittyvässä päätöksenteossa ja vastaa

ratakapasiteetin jaosta ja kerää ratamaksuja. Trafikverket vastaa liikenteen ohjauksesta ja ohjauslaitteista sekä matkustajainformaation tuottamisesta.

Tanskassa Banedanmark vastaa rautatieverkon hallinnasta, kunnossapidosta ja kehittämisestä. Banedanmark myös jakaa ratakapasiteettia, kerää ratamaksuja ja vastaa liikenteen ohjauksesta ja aikataulusuunnittelusta. Banedanmark omistaa joitakin varikoita ja tavaraliikenneterminalleja, joita markkinoille päässeet operaattorit saavat käyttää. DSB omistaa asemat ja varikoita, joiden käytöstä operaattorit sopivat DSB:n kanssa.

Iso-Britanniassa Network Rail rakentaa ja ylläpitää rataverkkoa, jakaa ratakapasiteettia ja kerää ratamaksuja sekä auttaa ministeriötä rautatieliikenteen palveluiden määrittämisessä, tarjouspyyntöjen valmistelussa ja tarjousten realistisuuden arvioinnissa. Network Rail myös omistaa lähes kaikki asemat ja varikot.

Alankomaissa ProRail vastaa ratojen hoidosta ja ylläpidosta, rataverkon kehittämisestä, ratakapasiteetin ja liikenteen ohjauksesta. ProRaililla on koko rataverkon käyttöoikeussopimus, jonka liikenneministeriö on myöntänyt vuoteen 2015 saakka. Alueelliset joukkoliikennelaitokset pyytävät ProRaililta ratakapasiteettia ennen kilpailutusta. ProRail myös neuvoo alueellista viranomaisesta tarjousasiakirjojen laadinnassa.

Iso-Britanniassa ministeriön rooli junaliikenteen järjestämisessä on huomattavasti merkittävämpi kuin Alankomaissa, Ruotsissa tai Tanskassa, joissa ministeriön rooli rajoittuu lähinnä liikennepolitiikkaan, valvontaan ja rahoituksen myöntämiseen. Iso-Britanniassa ministeriö vastaa itse liikenteen kilpailuttamisesta käyttöoikeussopimuksin. Tanskassa kilpailutuksesta vastaa erillinen viranomainen ja Ruotsissa ja Alankomaissa pääosin alueelliset viranomaiset.

Junaliikenteen sääntely vaihtelee myös maittain. Iso-Britanniassa sääntelyviranomainen ORR (Office of Rail Regulation) on merkittävässä roolissa valvoessaan rataviranomaisen toimintaa, ministeriön tavoitteita ja päättäessään ratamaksujen suuruuden. Tämä edellyttää sääntelyviranomaiselta vahvaa substanssiosaamista rautatiesektorilta. ORR onkin luultavasti asiantuntevin sääntelyviranomainen Euroopassa ja se arvioi myös ministeriön tekemien suunnitelmien ja talousarvioiden toteutettavuutta. Alankomaissa ja Tanskassa rataviranomaisesta valvova sääntelyviranomainen puuttuu kokonaan, sillä rataviranomaiset toimivat liikenneministeriön alaisuudessa ja ministeriö valvoo koko ratasektoria. Ruotsissa on kaksi tahoa, jotka valvovat toiminnan oikeudenmukaisuutta, mutta eivät määrittele maksuja. Lähes kaikissa maissa toimintaa ohjaavat ministeriön laatimat tavoitteet ja toimintalinjat.

Ruotsissa liikenneministeriön laatima Regleringsbrev ja Tanskassa puolestaan Resultatkontrakt 2010–2014 ohjaavat kaikkien osapuolten toimintaa. Resultatkontraktiin sisältyvät esimerkiksi vaatimukset junaliikenteen määrälle, säännöllisyydelle, asiakastyytyväisyydelle, taloudelle ja liikenteen ohjaukselle sekä Banedanmarkin toimintastrategia ja vuosittaiset infratoimenpiteet. Iso-Britanniassa Network Licence, joka on voimassa 25 vuotta, määrittelee rataviranomaisen ja operaattorin velvollisuudet ja oikeudet.

Suurin ero junaliikenteen järjestämisessä tarkasteltujen maiden välillä on junaliikenteen kilpailuttamisesta vastaava taho. Iso-Britanniassa kilpailuttamisesta vastaa

suoraan ministeriö ja kaikki tarvittava osaaminen on keskitetty yhteen organisaatioon, jolloin saavutetaan strategisia hyötyjä liikennepolitiikan soveltamisessa sekä systemaattista osaamista tarjouskilpailujen toteuttamisessa ja sopimusten teossa. Tämä ei kuitenkaan ole estänyt virheitä sopimuksissa ja sitä kautta ongelmia liikennöinnissä.

Alankomaissa ja Ruotsissa ei ole päädytty keskitettyyn ratkaisuun, vaan alueelliset joukkoliikenneviranomaiset, läänit tai provinssit vastaavat oman alueensa junaliikenteen kilpailutuksesta. Tanskassa kilpailutuksesta vastaa ministeriön alaisuudessa toimiva erillinen taho, Trafikstyrelsen.

Kilpailutuksen aloittaminen on vaatinut paljon uutta osaamista kilpailusta vastaavilta viranomaisilta. Mitä vähemmän viranomaisia on, sitä helpompi osaaminen on keskitää. Alueelliset joukkoliikenneviranomaiset hyödynsivät kilpailutuksen alkaessa kokemuksia bussipuolelta, jota ei kuitenkaan erilaisen toimintaympäristön vuoksi voi verrata junaliikenteeseen. Junaliikenteen kilpailutus on vaikeaa, sillä huomioon otettavia asioita on paljon. Alussa kohdemaiden alueelliset viranomaiset eivät osanneet ottaa huomioon ratainfra vaatimuksia tai ratakapasiteetin asettamia rajoituksia ja operaattoreilta edellytettiin liikaa. Toisaalta alueellisten viranomaisten etuna on, että paikallisjunaliikenne on voitu integroida alueelliseen bussijärjestelmään.

Rataviranomaisen uudet tehtävät kilpailun avautuessa, kokemuksia

Kilpailuttaminen on kaikissa tapauksissa tihentänyt vuorovälejä ja tehostanut ratakapasiteetin käyttöä, mikä edellyttää ratainfrastruktuurilta parempaa kuntoa ja siten rataviranomaiselta tehokkaampaa kunnossapitoa. Vaatimukset ratakapasiteetin tehokkaammasta käytöstä ovat edellyttäneet rataviranomaiselta suurempaa roolia aikataulujen suunnittelussa ja yhteensovittamisessa. Yhteistyö rataviranomaisen ja muiden toimijoiden, kuten operaattorit, joukkoliikenneviranomaiset, ministeriö ja alihankkijat, kanssa on entistä tärkeämpää kilpailutilanteessa. Kilpailuttamiseen varaudutaan kaikkien toimijoiden näkökulmasta parhaiten tarkastelemalla prosessia kolmessa vaiheessa:

1. ennen kilpailua
2. kilpailun aikana
3. kilpailun jälkeen, sopimuskaudella

Raportissa on esitetty eri vaiheissa tarvittavaa osaamista ja tehtäviä eri toimijoiden näkökulmasta. Henkilöstön määrää on pyritty kuvaamaan tarkasti eri toiminta-alueilla, määrä kuitenkin vaihtelee toimintatapojen ja tehtävien mukaan ja henkilöstömäärää tärkeämpää onkin määrittää eri tehtäville selkeät vastuujaot, mikä saattaa helposti unohtua kilpailuprosessin alussa.

Rataviranomaisen tehtäviin kuuluu kaikissa tarkastelluissa maissa ratakapasiteetin jako ja aikataulujen yhteensovittaminen. Lisäksi rataviranomainen solmii liikennöintisopimuksia tai -käyttöoikeussopimuksia alueellisten joukkoliikenneviranomaisten tai operaattoreiden kanssa. Esimerkiksi Ruotsissa Trafikverket solmii liikennöintisopimukset niiden alueellisten joukkoliikenneviranomaisten kanssa, jotka tilaavat ratakapasiteettia suoraan Trafikverketiltä. Tällöin ratamaksuja kerätään alueellisten joukkoliikenneviranomaisten kautta. Jotkut liikennöitsijät hakevat itse ratakapasiteettia Trafikverketiltä, jolloin operaattorit solmivat suoraan liikennöintisopimuksen Trafikverketin kanssa ja maksavat ratamaksua.

Ratamaksurakenteen kehittäminen on tärkeä osa rataviranomaiselta vaadittavaa uutta osaamista, sillä ratamaksuja täytyy kehittää, jotta toiminta olisi kannattavaa. Ratamaksut ovat myös keino vaikuttaa liikenteeseen, kun sääntely puretaan. Ratakapasiteetin jako vaikuttaa olennaisesti kilpailuun, minkä vuoksi yhteistyötä kilpailusta vastaavan viranomaisen kanssa on täytynyt tiivistää. Rataviranomainen auttaa kilpailusta vastaavaa viranomaista rautatieliikenteen toimintaympäristön määrittämisessä, tarjousasiakirjojen valmistelussa ja tarjousten realistisuuden arvioinnissa. Esimerkiksi ProRail antaa alueellisille joukkoliikenneviranomaisille neuvoja, jotka nämä voivat sisällyttää tarjouspyyntöön.

Operaattoreiden kysymykset ennen kilpailua ja sopimuksen aikana

Tarkasteltavissa maissa on painotettu toisaalta toiminnan avoimuutta ja toisaalta riittävää salassapitoa, joiden välille tulisi löytää tasapaino, joka hyödyttää kaikkia osapuolia. Ruotsissa ja Tanskassa käydään avointa keskustelua operaattoreiden kanssa koko prosessin ajan ja operaattoreiden näkemystä hyödynnetään jo tarjouspyyntöasiakirjoja valmisteltaessa. Operaattoreilla tulee olla riittävästi tietoa tarjousten valmistelua varten, tietoa ei kuitenkaan saa antaa liikaa, jotta liikesalaisuudet säilyvät. Pitkien sopimusten aikana rataviranomaisen tarjoaman tiedon merkitys korostuu. Operaattorit tarvitsevat tietoa rautatieliikenteen toimintaympäristöstä, kuten kunnossapidosta, infrahankkeista, ratakapasiteetista, nopeusrajoituksista ja tavaraliikenteen osalta painorajoituksista sekä ohjeita miten ratakapasiteettia haetaan ja mitä operaattorin tulee ottaa huomioon. Iso-Britanniassa on käytössä puitesopimuksia, joissa kapasiteettia jaetaan useammalle vuodelle sekä tarkkoja suunnitelmia, joissa kapasiteetin muutoksia tulevaisuudessa voidaan seurata.

Rataviranomaisen ja operaattorin yhteistyön määrä riippuu kilpailuttamismuodosta. Bruttomallilla kilpailutettaessa yhteydenpito on huomattavasti vähäisempää, kuin nettomallilla kilpailutettaessa.

Operaattoreiden esittämät kysymykset riippuvat prosessin vaiheesta. Mahdolliset kysymykset käsittelevät esimerkiksi:

- liikennöintiäikää
- aikataulutavoitteita ja aikataulujen yhteensovittamista
- tavaraliikenteen osalta aikataulujen yhteensovittamista satamien ja logistiikkakeskusten kanssa
- vuorovälejä
- toiminnan kehittämistä ja markkinalähtöisyyttä
- junien säilytys- ja seisonnapaikkoja
- ratakapasiteetin hakemista
- varikkoja ja jarrutestausta
- tavaraliikenteen lastien painorajoituksia
- kilpailuprosessin aikataulua
- ratamaksujen suuruutta
- infran parannustoimenpiteitä
- huoltoa, ylläpitoa ja lumen aurausta ja liikenteen toimivuutta yleisesti
- asiakkaiden tarpeita ja matkustajapalveluja ja viihtyisyyttä

Joissakin maissa tavaraliikenneoperaattoreilla on erityisoikeuksia, jotka helpottavat tavaraliikenneoperaattoreiden toimintaa. Esimerkiksi Alankomaissa järjestelmä suosii ratakapasiteetin jaon osalta kansainvälistä tavaraliikennettä. Tavaraliikenneope-

raattoreiden ratakapasiteetin tarve vaihtelee asiakkaiden kysynnän mukaan, minkä vuoksi tavaraliikenneoperaattorit pyytävätkin rataviranomaiselta usein käyttämätöntä lisäkapasiteettia, jota rataviranomaisella on velvollisuus myöntää.

Organisaation oppiminen ja kilpailun takia tarvitut uudet henkilöresurssit, kokemuksia

Iso-Britanniassa ratasektorilla tapahtui poliittisista syistä lyhyessä ajassa paljon suuria muutoksia ja kilpailuttaminen aloitettiin valmistautumiseen nähden liian nopeasti, eikä osaamista ollut riittävästi saatavilla. Tämä on kuitenkin vuosien myötä muuttunut ja kilpailuttamisen positiiviset puolet ovat tulleet esiin.

Myös Alankomaissa opittiin paljon uutta ensimmäisien vuosien aikana, mutta suuriin ongelmiin ei ajauduttu. Ongelmat ovat koskeneet lähinnä kapasiteettiongelmia, liikennöinnin aloittamista ja kaluston saatavuutta. Kapasiteettiongelmita olisi luultavasti välttytty, jos kilpailusta vastaavan viranomaisen ja rataviranomaisen (ProRail) välinen yhteistyö olisi ollut tehokkaampaa, sillä kilpailusta vastaava viranomainen ei riittävästi konsultoinut rataviranomaista tarjouspyyntöasiakirjoja laadittaessa.

Tanskassa samoja virheitä toistettiin moneen kertaan, sillä organisaatioiden toimintatavat ja vastuut eivät olleet riittävän selkeitä. Kilpailuttamisesta vastaava viranomainen erotettiin rataviranomaisesta, mutta henkilöstö jatkoi toimintaa osin vanhojen tapojen mukaan. Nyt toimintoja on selkeytetty ja kilpailuttamisen hyödyt ovat tulleet näkyviin. Ruotsissa avoimiin markkinoihin on tarkoitus siirtyä jo tänä vuonna, mutta siihen ei ole erityisesti varauduttu.

Radanpidosta vastaavalla organisaatiolla on oma käsityksensä liikenteen kehityksestä, mikä ei tarkastelujen perusteella vastannut operaattoreiden käsitystä. Kaikissa maissa on ilmennyt tarve yleiseen keskusteluun viranomaisen ja markkinoille pyrkivien operaattoreiden kesken. Entinen valtiollinen operaattori, esimerkiksi SJ Ruotsissa, ei ollut aluksi halukas jakamaan tarvittavaa informaatiota, sillä se ei halunnut kilpailijoita markkinoille. Sittenmin tilanne on muuttunut ja vuoropuhelu eri tahojen välillä on muuttunut avoimeksi.

Kilpailun avaamisen myötä kaikissa tarkastelluissa maissa viranomaisen toimintoja on ulkoistettu ja eriytetty, minkä vuoksi kokonaishenkilöstömäärä on vähentynyt. Työtehtävät ovat muuttuneet ja uutta osaamista on tarvittu erityisesti ratamaksurakenteen kehittämiseen, asiakaspalveluun, aikataulusuunnitteluun, huoltojen suunnitteluun, sopimuspuolelle sekä operaattoreiden yhteyshenkilöiksi. Esimerkiksi Trafikverketin palveluksessa työskentelee 11 kokopäiväistä operaattoreiden yhteyshenkilöä, Trafikstyrelsenissä puolestaan aikataulusuunnittelusta vastaavaa osastoa on vahvistettu 8–10 henkilöllä. Iso-Britanniassa rataviranomainen on panostanut strategiseen aikataulusuunnitteluun ja tarjousten arviointiin. Alankomaissa Gelderlandin provinssissa multimodaalin käyttöoikeussopimuksen kilpailutukseen on tarvittu kahdeksan kokopäiväistä työntekijää 1,5 vuoden ajaksi, henkilöjunaliikenteen kilpailutukseen kaksi kokopäiväistä työntekijää ja henkilöjunaliikenteen kilpailutukseen nettomallilla kolme kokopäiväistä työntekijää.

Viranomaiselle tärkein opetus Ruotsissa on ollut, että junaliikenteestä saadaan kannattavaa myös hintoja laskemalla. Hintojen laskun myötä toiminta on tehostunut, kun matkustajamäärät ovat kasvaneet.

Tanskassa samoja virheitä on toistettu useaan kertaan, eikä rataviranomaisen henkilökunnalle ole järjestetty minkäänlaista koulutusta markkinoiden avaamisesta. Organisaation sisäinen koulutus- ja tiedotusprosessi onkin toiminnan kannalta erittäin tärkeää.

Iso-Britanniassa rataviranomaisen panosta on tarvittu erityisesti tarjousten realistisuuden arviointiin, strategiseen aikataulusuunnitteluun ja toimimiseen operaattoreiden tasolla. Yhteistyö kilpailusta vastaavan ministeriön kanssa on korostunut, sillä rataviranomainen auttaa ministeriötä tarjousasiakirjojen laadinnassa ja kilpailun reunaehtojen määrittämisessä.

Rataviranomaisella on suuri rooli ratakapasiteetin jaossa ja aikataulujen laadinnassa. Alankomaissa paljon uutta osaamista on tarvittu aikataulujen laadintaan ja rautatieliikenteen toimintaympäristön määrittelyyn ja sitä kautta vuoropuheluun kilpailutuksesta vastaavien tahojen kanssa. Kilpailutuksesta vastaavan viranomaisen on tunnettava rautatieliikenteen toimintaympäristön mahdollisuudet ja rajoitteet, jotta kilpailu voidaan järjestää.

Suosituksia ja hyväksi havaittuja toimintatapoja kohdemaista

Alla on listattu hyväksi havaittuja toimintatapoja kohdemaista. Kerättyjen kokemusten perusteella on esitetty suosituksia toiminnan kehittämiseksi kilpailuprosessin eri vaiheissa.

1. Kokemusten perusteella junaliikenteen sääntely kannattaa purkaa vaiheittain, jotta on mahdollisuus oppia virheistä ja kehittää prosessia. Oman henkilöstön koulutus, selkeät vastuunjaot ja prosessin sisäinen tiedotus ovat tärkeitä oppimisen kannalta.
2. Uutta osaamista rataviranomaiselta tarvitaan erityisesti aikataulujen suunnitteluun ja yhteensovittamiseen.
3. Asiakassuhteisiin ja tiedotukseen täytyy panostaa. Tiedotuksen tulee olla avointa ja harkittua, sillä markkinoilla on paljon yksityisen sektorin toimijoita, joille liike- ja sopimussalaisuuksien säilyttäminen on erittäin tärkeää. Kilpailun alkuvaiheessa rataviranomaiselle esitetään luultavasti useita kysymyksiä, joihin vastaaminen vie paljon resursseja. Operaattoreille onkin kilpailuvaiheessa perustettu yhteisiä foorumeita, missä vastaukset annetaan kaikille kootusti. Foorumi voi olla seminaariluonteinen tapaaminen, joka mahdollistaa tehokkaan vuoropuhelun, tai sähköinen sovellus, jonne vastaukset kootaan kaikkien nähtäville.
4. Sekä markkinoille pyrkiville että kilpailun voittaneille operaattoreille järjestettävä vuosittainen seminaari ratasektorin toimintaympäristöstä on koettu hyväksi toimintatavaksi. Seminaarissa käsitellään ratasektorin tilaa yleisesti, toimintaympäristön asettamia rajoitteita ja operaattoreiden toiveita sekä ohjeistetaan ratakapasiteetin hakua ja aikataulujen suunnittelua. Tilaisuudessa operaattorit voivat tuoda myös oman panoksensa radanpidon kehittämiseen. Operaattoreille suunnattu infopaketti toimintaympäristöstä ja toimintaohjeista on myös koettu hyödylliseksi.

5. Liikennöintisopimuksen voittaneilla henkilö- ja tavaraliikenneoperaattoreilla on hyvä olla omat yhteyshenkilönsä, jotka vastaavat tietyn operaattorin tarpeista. Yhteyshenkilöt järjestävät liikennöintisopimusten voittaneiden operaattoreiden kanssa säännöllisesti, esimerkiksi kuukausittain, tapaamisia, joissa keskustellaan operaattoreiden tarpeista ja ongelmista.
6. Markkinoiden avaaminen kilpailulle muuttaa perinteisen teknisen alan markkinalähtöiseksi ja kilpailun myötä mukaan tulee useita eri toimijoita, jotka täytyy ottaa huomioon. Eri viranomaistahojen välisen yhteistyön ja vuoropuhelun merkitys korostuu, minkä vuoksi kannattaakin järjestää oma seminaari eri viranomaistahojen kesken.
7. Rataviranomaisella on paras tietämys rataympäristön reunaehdoista ja sitä kautta edellytykset arvioida operaattoreiden tarjousten realistisuutta. Yhteistyö rataviranomaisen ja kilpailusta vastaavan viranomaisen välillä on tärkeää jo kilpailun alkuvaiheessa.
8. Kilpailutusprosessiin on varattava riittävästi aikaa. Tarjousten realistisuuden arviointi on vaikeaa ja rataviranomaisen rooli tarjousten arvioinnissa on tärkeä. Tarjouspyyntöjen laadinnassa täytyy olla erittäin tarkka, sillä asiakirjoissa olevat virheet tulevat viranomaiselle kalliiksi. Tarjousasiakirjat kannattaa tarkistuttaa, jotta myös laadintaprosessin ulkopuolella olevat tahot ymmärtävät tarjouspyynnön sisällön. Asiantuntijoita tarvitaan myös tarjousten arvioinnissa. On kyettävä arvioimaan tarjousten realistisuutta ja liian optimistiset tarjoukset on syytä hylätä. Rataviranomaisen täytyy tarjota kilpailusta vastaavalle viranomaiselle riittävästi tietoa ratakapasiteetista, tulevista infra-hankkeista, paino- ja nopeusrajoituksista, vuoroväleistä ja muista toimintaympäristön puitteista, jotta tarjouspyyntöjen laatiminen olisi mahdollista.
9. Ratamaksurakennetta on hyvä kehittää, sillä ratamaksut ovat keino vaikuttaa liikenteeseen myös kilpailutilanteessa. Esimerkiksi junien seisontapaikoista voidaan veloittaa enemmän, jos ratakapasiteetti on tehokkaassa käytössä. Pelkkä yksinkertainen ratamaksu ei ole riittävä avoimen liikenteen markkinoilla.

Haastattelurunko

Kysymykset käsittelevät tarjouskilpailu-/liikenteen aloittamisvaihetta, liikenteen-hoitovaihetta sekä viranomaisen resursseja. Kysymykset koskevat sekä henkilö- että tavaraliikenteen näkökulmia.

Haastateltavaa organisaatiota koskevat kysymykset

- Organisaation koko: vastuualue?
- Organisaation koko: budjetti, henkilöstö?
- Organisaation vastuut radanpidossa?
- Verkon kuvaus
- Radanpidosta vastaavan organisaation osan tehtävät ja niiden järjestäminen?
- Radanpidosta vastaavan organisaation osan koko: henkilöstö, budjetti?

Kehitys nykyisen tilanteeseen

- Kuinka radanpidon viranomaisvastuut ovat kehittyneet nykyiseen tilanteeseen?
- Kuinka liikenteen operoinnin järjestelyt (sääntely, kilpailuttaminen) ovat kehittyneet nykyiseen tilanteeseen?

Yhteistyö joukkoliikenneviranomaisten kanssa

- Minkälaista yhteistyötä rataviranomaisen tekee joukkoliikenneviranomaisten kanssa?
- Kuinka tämä yhteistyö on sopimuksen tai säädösin järjestetty?

Tehtävät liikenteenharjoittajien kanssa

- Mitä velvoitteita rataviranomaisella on henkilöliikenneoperaattoreiden suuntaan?
- Kuinka näiden velvoitteiden hoitaminen on järjestetty (sopimukset, säädökset, käytännön yhteistyö)?
- Mitä velvoitteita rataviranomaisella on tavaraliikenneoperaattoreiden suuntaan?
- Kuinka näiden velvoitteiden hoitaminen on järjestetty (sopimukset, säädökset, käytännön yhteistyö)?

Operaattoriasiakkaat ja -sidosryhmät

- Kuinka monen henkilöliikenneoperaattorin kanssa asioitte?
- Nimetkää tärkeimmän henkilöliikenneoperaattoriasiakkaanne
- Kuinka monen tavaraliikenneoperaattorin kanssa asioitte?
- Nimetkää tärkeimmän tavaraliikenneoperaattoriasiakkaanne

Siirtymäkauden tärkeimmät kysymykset

Kun rautatieliikenteen markkinoita on vapautettu, rataviranomaisen rooli on todennäköisesti muuttunut.

- Mitä kysymyksiä rataviranomainen joutui käsittelemään liikenteenharjoittajien kanssa markkinoiden avautuessa/kilpailuttamisen alkaessa?
- Mitkä olivat henkilöliikenneoperaattoreiden tärkeimmät kysymykset rataviranomaiselle kilpailuun valmistauduttaessa?
- Mitkä olivat tavaraliikenneoperaattoreiden tärkeimmät kysymykset rataviranomaiselle kilpailuun valmistauduttaessa?
- Kuinka paljon rataviranomaisen organisaatio kasvoi siirryttäessä kilpailtuun toimintaympäristöön?

Vakiintuneen tilanteen yhteistyö

Kun kilpailullinen tilanne on vakiintunut raideliikenteen toimintamuodoksi, käytännön yhteistyö löytää muotonsa.

- Mitä asioita rataviranomainen käsittelee säännöllisesti henkilöliikenneoperaattoreiden kanssa?
- Mitä asioita rataviranomainen käsittelee säännöllisesti tavaraliikenneoperaattoreiden kanssa?
- Kuinka säännöllinen yhteistyö on organisoitu (työryhmät, säännölliset tapaamiset, asiantuntijayhteistyö)?

Organisaation oppiminen

- Minkälaista uutta osaamista kilpailutettu toimintaympäristö on rataviranomaiselta edellyttänyt?
- Minkälaista uutta henkilökuntaa rataviranomainen on kilpailun seurauksena palkannut ja kuinka paljon?
- Minkälaista koulutusta kilpailtuun toimintaympäristöön siirtymisen takia on jouduttu järjestämään?

Liik
enne
vira
sto

ISSN-L 1798-6656

ISSN 1798-6664

ISBN 978-952-255-583-0

www.liikennevirasto.fi